

Veinte del VEINTITRES

**Los mejores artículos
de 2023**



ÉXITO
educativo
INFORMACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN

INDICE DE CONTENIDOS

PISAndo sobre barro

¿Qué buscas? ¿Que entren corriendo o salgan huyendo?

Llamada urgente por móvil

Música para cambiar el mundo

2023, el año de la ¿Inteligencia? en la Universidad

Carta abierta a la ministra Sra. Alegría

La pedagogía del amor en la práctica de Jesús

La accesibilidad en la creación
de contenidos digitales en educación

Sin mérito se quiebra la
función social de la Educación

Nuevas formas de violencia en las aulas

La hiperdigitalización perjudica el aprendizaje

“La Universidad no sirve para nada”

Crisis estratégica en el sector educativo.
¿Y qué puede hacer el director ahora?

El impacto de la inteligencia artificial en la educación
nos trae tiempos apasionantes

Nadie quiere ser director de colegio (I):
Un reto en la educación pública

El escolar Cajal

La excelencia se ha desenfocado...

La meritocracia entra en campaña

No es la aptitud sino la actitud

El desafío y la paradoja de la salud
mental de estudiantes (y profesores)

FRANCESC NOGALES

ANABEL VALERA IBÁÑEZ

IGNACIO ASENJO

ANA DIÉGUEZ

DR. FERNANDO CHECA GARCÍA

JAIME GARCÍA CRESPO

ÓSCAR PÉREZ SAYAGO

LAURA CLARA MÉNDEZ SUNYÉ

RICARDO DÍAZ

ANTONIA MARTÍ ARAS

AZUL ASENJO PÉREZ E IGNACIO ASENJO

JAVIER GARCÍA ALGARRA

ENRIQUE ESCANDÓN

JULIÁN ROA GONZÁLEZ

VÍCTOR MOURELLE

MARÍA Y LAURA LARA

JAVIER LUNA

ENRIQUE VILLALBA

ALFONSO ALGORA

VÍCTOR NÚÑEZ

Prólogo

Como venimos haciendo en los últimos años, cuando con “19 del 20” inauguramos esta recopilación con los veinte artículos más vistos o que más impacto han tenido en el año entre los publicados en ÉXITO EDUCATIVO, os ofrecemos el compendio con la selección de los artículos publicados en 2023. Esta recopilación contiene las reflexiones de nuestros columnistas habituales y de otras firmas invitadas que han abordado una gran variedad de temas educativos que afectan a distintas etapas educativas, desde la educación infantil hasta la Universidad.

El lector se encontrará en estas páginas una mirada poliédrica y perspicaz sobre los desafíos y las oportunidades que enfrenta el mundo de la educación en la actualidad, tanto en España como en Iberoamérica, pues para ÉXITO EDUCATIVO la mirada siempre ha estado en uno y otro lado del Atlántico, especialmente desde que pusimos en marcha una sección con noticias donde abordamos la actualidad educativa en los países hispanohablantes.

En “20 del 23” podrá encontrar el lector artículos que van desde la problemática generada por el uso de los móviles en los centros educativos planteada por Ignacio Asenjo, director del I.E.S Gregorio Marañón; hasta la carta abierta a la ministra Pilar Alegría dirigida por Jaime García Crespo, desde su sección “El lápiz afilado”, pasando por el gran tema tecnológico del año, la Inteligencia Artificial abordada por sendos artículos de los profesores universitarios Julián Roa y Fernando Checa; también tendrá protagonismo el famoso y, casi siempre polémico informe PISA, diseccionado desde una mirada optimista por parte de Francesc Vicent Nogales; hasta la salud mental de estudiantes y profesores, probablemente el tema que más nos ha ocupado y preocupado este año con la puesta en marcha del I Estudio Nacional sobre el Estado de Ánimo de los Docentes, con un artículo escrito por el abajo firmante.

Pero en el medio que tiene por eslogan “el diario de los que deciden en la educación”, por supuesto, no podían faltar los artículos relacionados con la mejora en la gestión, abordados por nuestros colaboradores habituales. Entre estos, Anabel Valera, nos hablará de la importancia para los colegios de la fidelización de empleados y familias; Enrique Escandón, que abordará la crisis estratégica del sector provocada, especialmente por la bajada de la natalidad; o la excelencia abordada desde una perspectiva más amplia por Javier Luna; o la importancia de la actitud de los directores por encima de la aptitud como defiende Alfonso Algora.

En estas páginas, además, se comparten reflexiones sobre la accesibilidad en la creación de contenidos digitales en educación, la importancia de la meritocracia en la función social de la educación, las nuevas formas de violencia en las aulas y cómo la hiperdigitalización puede perjudicar el aprendizaje, así como la importancia de la música en todo el proceso educativo, sin olvidarnos de la religión a través del artículo “La pedagogía del amor en la práctica de Jesús” de Óscar Pérez Sayago, secretario general de la Confederación Interamericana de Educación Católica.

“20 del 23 “ es una lectura indispensable para todos los profesionales de la educación que quieran tener una perspectiva amplia de los desafíos a los que se enfrentan en su día a día, o se van a enfrentar en un futuro próximo. Los artículos recopilados ofrecen una visión plural que invita a la reflexión y al debate pues el mundo educativo es dinámico y se debe adaptar a la evolución de los tiempos, pero sin experimentos sectarios o aventureros impuestos por los que nunca han pisado un aula.

Son todos los que están, pero no están todos los que son, pues desgraciadamente nos limitamos a veinte artículos por año, por ello también les invitamos a visitar nuestra sección de firmas en el diario digital pues allí el lector podrá encontrar muchos más artículos de los colaboradores habituales y de otros autores que no le defraudarán en ningún caso.

Prepárese para sumergirse en un mundo de ideas y reflexiones que desafiarán su pensamiento y ampliarán sus horizontes. ¡Pasen y lean!

Víctor Núñez Fernández
Director general de ÉXITO EDUCATIVO



PISAndo sobre barro

Francesc Nogales

Un año más recibimos el informe PISA, el primero postpandemia, y revivimos las viejas noticias del ayer. Unos dicen que PISA no vale para nada, no es un indicador válido por la singularidad de nuestro país, otros dirán que es bueno, pero más allá de las opiniones debemos ser realistas. Si nos salimos del marco educativo, ¿puede una persona con carnet de conducir obtenido en España conducir un coche en Inglaterra? Es un examen, y sabemos que en ese país se conduce por el lado contrario, al revés que nosotros. Sí, un examen con normas invertidas es válido en otro país. ¿Por qué entonces deslegitimizamos PISA? Quizás el motivo son las bajas calificaciones.

¿Sabemos que hay alumnos individuales que puntúan por encima de 800 puntos en PISA? Sí, de los 690.000 alumnos que respondieron en todo el mundo la puntuación más alta roza los 900 puntos, sin llegar a esa cifra. Ese dato debería poner en contexto nuestros 473 puntos en Matemáticas, 474 en Lectura y 485 en Ciencias. En nuestro caso estamos en la media (punto arriba o abajo) de la Unión Europea, es decir, aprobamos, pero en absoluto destacamos. Sabemos que la puntuación perfecta, el examen idílico, equivale a 1000 puntos, y esto significa que nosotros suspendemos.

La pregunta ya no es qué hace **Finlandia**, quienes también han sufrido un descalabro importante, teóricamente por la pandemia de la COVID-19, la pregunta es qué sucede en **Japón** y en Asia. **Desde hace años se conocen los altos niveles de exigencia de esos países**, y sus consecuencias, como las altas tasas de suicidio infantojuvenil, pero es cierto que el aprendizaje debe ir asociado a conocimientos, saberes, conceptos, su comprensión y posteriormente su uso. ¿PISA es una manera de contrastar la educación emocional y transversal frente a la educación del concepto y del saber? En cierta forma los resultados así lo indican. No obstante, esto no es decidir un modelo u otro para apostar todo a esa propuesta, no consiste en decidir mano izquierda o mano derecha para proceder a una amputación. Debemos hacer que ambos modelos convivan, sin renunciar a ninguno de ellos, y eso es lo que ocurre **en la escuela concertada y privada, cuyos resultados son bastante superiores a los de la escuela pública**, al menos, a nivel nacional. Seguro que habrá quien lo achaque a la teoría de que la escuela concertada selecciona a su alumnado, y opinarán desde la ignorancia. Ojalá esos mismos detractores apelasen a la dedicación más allá de la jornada continua, al trabajo arduo de los profesionales, y es cierto que en la escuela pública hay excelente profesionales, pero los porcentajes de maestros y maestras que realizan horas fuera de la jornada escolar vuelve a decantarse a favor de la escuela concertada y privada.

Este año **nuestros resultados mejorables han sido menos malos gracias al hundimiento de la educación a nivel mundial durante el 2020**. Mal de muchos, excusa para algunos. Este año, aunque nuestros datos son malos, han bajado mucho las puntuaciones del resto de países. La causa es la pandemia de la COVID-19, cuyos efectos se aprecian notablemente. Eso ha hecho que los datos españoles, aunque sensiblemente más bajos, se han mantenido mejor que los de países que estaban por encima, y nos sitúa en la media de la OCDE, es decir, somos “promedio” junto a Portugal, Francia, Lituania o Noruega e Italia, respecto a estos dos últimos estamos ligeramente mejor. ¿Qué significa esto? Que la gestión educativa de la crisis del año 2020 fue positiva. Volver a las escuelas en septiembre del 2020 fue un acierto, y que la respuesta que dieron las familias y nuestros profesores fue mucho más efectiva que la que dieron países vecinos. Una vez más fueron los docentes que atendían a sus alumnos incluso cuando

la administración no facilitaba herramientas para ello, las maestras que dedicaron horas extra a atender a esos alumnos que más habían sufrido durante aquellos 5 meses sin escuela. Los que impartían clase en el aula y luego la volvían a impartir para aquellos que estaban confinados en casa, los que descolgaban el teléfono para decir ¿cómo estás? Nuestros profesionales de la educación dieron una mejor respuesta según PISA.

Un dato que se ha revelado es que algunas comunidades como **Asturias, Cantabria o Castilla y León han rendido al nivel de Finlandia**. Para ser justos estas comunidades han superado a Finlandia en Matemáticas y Lectura, pero, ¿es realmente así? Por desgracia debemos recordar que enfrentamos la media de un país contra el dato de una autonomía. Comparar los 53 centros educativos examinados en Asturias con los 217 centros que participaron en toda Finlandia no es adecuado. Lo justo sería comparar los mejores resultados de un país con los mejores resultados del otro país. Es cierto que esas autonomías están ofreciendo una calidad educativa en la media del país de Finlandia, pero ojo, en la media de ese país. Por último, es importante saber que de cada escuela sólo participaron 42 alumnos como máximo elegidos al azar por la propia administración pública.

¿Qué debemos sacar de positivo de Asturias, Cantabria o Castilla y León? En primer lugar, la labor que realiza ese profesorado, conozco docentes que trabajan en centros que fueron examinados por el Informe PISA en el 2022 y no me extraña que el resultado sea así de positivo. Es necesario destacar que en esas tres comunidades la natalidad ha caído mucho, lo que implica que tienen ratios más bajas, es cierto que tienen menos alumnado extranjero que otras comunidades, y también es cierto que la financiación estatal que reciben y los presupuestos educativos que gestionan son más elevados que en la mayoría de autonomías, es decir, por cada alumno la inversión económica es más alta que en Andalucía, en la Comunidad Valenciana o en Castilla la Mancha. ¿Es el triunfo de la escuela rural? Muchos de los centros examinados se encuentran en grandes ciudades como Oviedo o León, pero es cierto que el porcentaje de escuelas rurales es mucho más alto que en otras comunidades. **Dejemos de compararnos con Finlandia, con Japón o con países con sistemas educativos diferentes, y empecemos a poner el foco en lo que está sucediendo en Soria, o en Valladolid.** Dejemos de generar crítica destructiva hacia unas leyes educativas que fracasan en Ceuta o Melilla y veamos por qué esa misma ley educativa genera buenos resultados en León o en Oviedo. Vayamos al detalle.

¿Qué hacemos ahora? En España han participado 30.800 alumnos, de 966 centros educativos y debemos sacar claras algunas premisas: bajar la ratio beneficia los resultados, y esto se avala por los resultados de esos centros rurales en determinadas autonomías. Aumentar la inversión beneficia los resultados, y este dato se demuestra al observar que las autonomías con mayor inversión en educación son las que han obtenido mejores resultados. Empoderar a los docentes es algo positivo, y esa es la prueba de la menor caída en PISA por parte de nuestro país, pero se debe generalizar a la escuela pública también, y fomentar la profesionalización de ese profesorado. Sabemos también que el estado anímico del profesorado está en horas bajas, lo demuestra un estudio realizado durante este 2023 por ÉXITO EDUCATIVO, Educar es Todo y UDIMA. En 2025 volveremos a examinarnos de PISA y en 2026 veremos los resultados, necesitamos docentes fortalecidos para ello. Tenemos ahora la oportunidad de seguir mejorando y avanzar, de analizar qué funciona bien en los centros educativos nacionales que han destacado, y replicarlo en otros. No es tan importante mirar lo que hacen otros países, sino lo que hacemos bien en nuestros colegios. Es hora de PISAr sobre tierra firme, y si hay algo realmente que aporta valor a nuestro sistema educativo son las personas, nuestro cuerpo docente.

Francesc Vicent Nogales Sancho es

Mejor docente de España en Primaria y Premio Educa Abanca 2021.



¿Qué buscas? ¿Que entren corriendo o salgan huyendo?

Anabel Valera Ibáñez

Estamos a mitad del primer trimestre y, ahora que ya nos hemos adaptado al nuevo curso, me viene a la mente esta pregunta que podemos hacernos como directores cuando nos referimos a nuestros equipos, a los profesores cuando hablamos de sus alumnos, o a las familias cuando hablamos de sus hijos y de la importancia de establecer un vínculo con ellos.

Todos, absolutamente todos, buscamos *retener*. Perdón, cambio la palabra. No buscamos retener, **buscamos fidelizar**, buscamos **crear conexiones y vínculos**. Y, además, quiero rectificar porque creo que es importante matizar: retener implica obligar a una persona a estar en un lugar en contra de su voluntad, normalmente haciendo uso de la fuerza, ya sea ésta física o psicológica. Supone ir en contra de la libertad de la persona. Fidelizar, en cambio, implica despertar sus ganas de quedarse con nosotros porque despertamos su confianza, porque se siente segura y motivada por algún motivo.

Y hoy querría dirigirme especialmente a los profesores. Tras haber tenido el honor de haber escuchado la semana pasada, en el magnífico evento organizado por ACADE, al profesor José Antonio Fernández Bravo, he tenido unos días para darle vueltas a una idea que alguna vez ya me habéis escuchado:

¿Por qué los niños entran en el colegio queriendo aprender y salen queriendo aprobar? ¿Por qué en Infantil entran corriendo y en Bachillerato salen huyendo? ¿Está la escuela matando las ganas de aprender?

Los niños son curiosos por naturaleza. Y son curiosos porque explorar el medio es lo que les permite conocerlo y crear estrategias personales para adaptarse a él. Pero no solo los niños, es la forma que tiene el ser humano de poder adaptarse y sobrevivir en nuevos entornos.

Te voy a poner un ejemplo: soy de Barcelona y he vivido toda mi vida en esta ciudad, me la conozco perfectamente y, además, asocio los lugares con recuerdos, emociones, sensaciones... vividas en ellos. Ahora me acabo de mudar a vivir a Madrid, todo es nuevo para mí y las primeras semanas han sido para explorar, conocer... he tenido que perderme varias veces para localizar mi casa, he tenido que invertir tiempo para saber cómo llegar al trabajo por el camino más corto, conocer dónde hacen el café como a mí me gusta o cómo funciona el transporte público en esta ciudad.

Pese a que estos inicios no son fáciles, las personas que me rodean me han hecho muy fáciles estas primeras semanas, me han acogido con mucho cariño, de manera que mi cerebro ha comenzado a almacenar emociones positivas relacionadas con Madrid. Así que, poco a poco la ciudad empiezo a sentirla un poco más mía y estoy empezando a experimentar disfrute y sensación de confort.

A nuestros alumnos les pasa lo mismo: **necesitan establecer también vínculos positivos con la escuela**, con las personas de la comunidad educativa, con sus compañeros y con sus profesores, que son sus referentes. Pero también necesitan experimentar el éxito en el aula para que su memoria fije los sentimientos generados por la emoción recibida. Y es importante subrayar esta idea porque a partir de ese mismo momento el cerebro toma la decisión de aceptar o rechazar esa experiencia, lo que repercutirá en posteriores aprendizajes relacionados con ella.

Anabel, ¿me estás queriendo decir que hemos de “bajar el nivel” y hacer las cosas fáciles para que el niño no experimente frustración y así no almacene en su cerebro emociones desagradables? ¡NO! En absoluto.

El alumno debe experimentar el error y la dificultad para poder entrenar funciones ejecutivas como son la activación, la atención, la gestión de emociones, la motivación, la impulsividad, el inicio de la acción o el mantenimiento de esta. Y además, porque, básicamente, porque una de las variables más importantes de la ecuación del aprendizaje es el error.

Pero la meta de aprendizaje jamás debe suponer algo inalcanzable, la dificultad debe ser escalable. Motivar es proteger el deseo natural que tiene toda persona por aprender y más teniendo en cuenta que la motivación crece en la medida en que el alumno se va implicando en los procesos. Porque lo que realmente motiva es APRENDER EL SENTIDO que tiene dicho aprendizaje, no “el por qué” aprendo, sino “el para qué”.

Fernández Bravo dice que “hay que enseñar desde el saber, al saber más” porque el enseñar desde el no saber al saber no es posible.

Este mismo razonamiento, podemos extrapolarlo a la fidelización del personal: ¿qué les retiene? O mejor dicho ¿qué les fideliza? ¿PARA QUÉ se quedan con nosotros? ¿Hacemos escalables sus procesos de adaptación y aprendizaje o les “tiramos a los leones”? ¿Trabajar con nosotros les supone un reto intelectual y profesional alcanzable, escalable? ¿O por el contrario están en una posición en la que en poco tiempo se estarán aburriendo?

No sea que entren corriendo y salgan huyendo...

Ahí os dejo la reflexión para darle vueltas el resto del trimestre.

***Anabel Valera Ibáñez es Head of School Improvement de IEP
y directora ejecutiva de la Red de Directivos de Instituciones Educativas en España REDIE***



Llamada urgente por móvil

Ignacio Asenjo

Decir que los móviles ya forman parte de nuestra vida resulta una frase tan obvia como intrascendente. Reescrita en negativo incluso alarma: **sin móvil nos están quitando parte de nuestra vida**. Lejos de ser una licencia literaria, cobra literalidad ya que en este dispositivo guardamos memoria de nuestra existencia, en él se alberga la intimidad que da sentido a cada individuo como persona en su interpretación del mundo y como ser social en relación con los demás. ¡Casi nada! Basta con que un profesor retire el móvil a un alumno para escenificar la dependencia, el mono y el sufrimiento que le provoca esa ausencia, comparable al de aquella madre a la que le arrancan a su bebé de sus brazos.

Paulatinamente, diferentes países han ido introduciendo restricciones al uso del móvil en el entorno educativo. Da la impresión de que esta situación es un problema endémico de los centros educativos soslayando la necesidad de inferir en otros ámbitos. La jornada escolar queda como un reducto excepcional en la vida cotidiana de los escolares.

Cualquier estado que se precie tiene que preocuparse por el bienestar de sus ciudadanos, su seguridad y su salud física, sin olvidarse a su vez de su bienestar psicológico. Y no se trata de cuidar a los enfermos, sino de que sus ciudadanos no enfermen.

Hay que empezar a desmontar dogmas imperantes para revertir la situación actual:

“Las tecnologías no son buenas ni malas en sí mismas, dependen de cómo se usen”. Dejado a un lado lo que cada uno entiende por “bueno” y “malo”, “tecnología” y “uso” son dos conceptos indisolubles que no se explican el uno sin el otro. Los hechos constatan que es iluso darle a un adolescente un fusil de asalto cargado y con el seguro quitado y esperar que no dispare a su albedrío sin encomendarse a nadie. Igualmente ocurre con los móviles en manos de niños y adolescentes, donde, y ahí están los hechos que lo corroboran, este dispositivo es relevante en la práctica totalidad de los problemas de convivencia que se tratan a diario en los centros educativos.

“Son las familias las que deben controlar el tiempo y las forma en las que sus hijos usan el móvil”. Efectivamente la ley otorga a la familia la responsabilidad y potestad en el cuidado y la educación de sus hijos y también hay que valorar que los distintos sistemas políticos se fundamentan en la relación que se establece entre la libertad del individuo y el poder del estado. Pero no hace falta discurrir, caminar y razonar por intrincados derroteros de filosofía política, para abogar para que al menos el estado, como decíamos al principio, propicie la salud psicológica de sus ciudadanos y con especial celo la protección y cuidado de los menores. Los ciudadanos confiamos en que el agua que bebemos es potable amparados por una legislación y unos organismos públicos garantes; por contra, en la actualidad la mayoría de los países se muestran laxos ante lo que beben las mentes de sus niños, pues ¿a alguien le queda duda de que el agua de las pantallas del móvil sale contaminada?

Decidir qué medidas adoptar sería lo siguiente: si la solución pasa por legislar de forma imperativa o potestativa. Hay países y localidades (recientemente en 2023 China o el pueblo irlandés de Greystones) que van más allá de las recomendaciones o restricciones parciales y apuntan hacia las prohibiciones generales de uso del móvil hasta alcanzar cierta edad. En España todavía hay una falta de consenso, a pesar de que recientemente la Agencia Española de Protección de Datos en septiembre de 2023 ha pedido que se acuerden y adopten medidas concretas, llamamiento que evidencia la tibieza de nuestras administraciones que declinan cualquier responsabilidad en las familias. Sin embargo no se puede exigir a cada una de las familias que tengan un conocimiento científico de las consecuencias negativas que pueden tener para sus hijos utilizar el móvil y sí por contra que todas confíen en sus administraciones públicas. Hoy en día la desinformación institucional alimenta tácitamente la falsa creencia de que el móvil no será tan malo cuando es legal, sin restricciones y tan accesible desde temprana edad, mientras se engorda tácticamente la cuenta de resultados de las empresas del sector.

Recientemente, la noticia del uso por parte de unos menores de una aplicación con la que desnudaban virtualmente a sus compañeras acabó siendo noticia sensacionalista de unos días, ¡sin más!. La comparación resulta ser un sarcasmo: un adulto que coloca un dispositivo detector de radares móviles de velocidad es diligentemente multado; paradójicamente, un menor puede bajarse ésta y otras aplicaciones lesivas.

La derivada jurídica no es un asunto menor, ya que es cuestión de tiempo que la pasividad del estado acabe pasándole factura en sentencia como responsable subsidiario de daños psíquicos y morales causados por actos de sus ciudadanos cometidos en este desdibujado marco legal.

“Las tecnologías formarán parte de la vida de nuestros hijos, por lo que debemos de prepararles para el futuro”. Dicho así, el saber usar las tecnologías se alza como un fin en sí mismo, además de darle a este objetivo una importancia cuestionable en la formación de la persona. Por tanto, podríamos defender por analogía que un niño obtuviese el carnet de conducir apenas unos pocos años después de dejar el cochecito de bebé. Tildamos de absurda tal idea, puesto que con razón sabemos que conducir no solo es una cuestión de habilidad en el manejo del volante, sino también de madurez personal. Delante de una pantalla algunos niños muestran una extraordinaria destreza con los dedos muy superior a su desarrollo cognitivo y eso no resta peligrosidad a su propio bienestar emocional y al de sus allegados en la deriva de conducir por las redes sociales.

“Mi hijo tiene que tener el móvil porque necesito saber dónde está en todo momento”. Con suma ligereza los padres imploran un discurso justificativo de su propia incapacidad para restringir el móvil de sus hijos o por un exacerbado proteccionismo. El que su hijo tenga móvil no implica saber dónde está en todo momento, al arbitrio de que rechace la llamada o el mensaje entrante. Y qué decir que aún sabiendo donde se localiza físicamente desconozcan el paradero mental de su hijo, extraviado desde hace tiempo entre dimes y diretes vomitados en un chat.

Si la cuestión es de localización, basta con que el hijo disponga de un teléfono convencional sin conexión a internet. Podría igualmente hablar con sus amigos, atemperando el riesgo de conflictividad interpersonal; pues ya se sabe que, mientras que las palabras se las lleva el viento, lo escrito escrito queda.

El móvil o smartphone es el dispositivo electrónico más popular en la mochila de los escolares, pero no cabe duda de que las cuestiones anteriormente planteadas son transferibles a tabletas, ordenadores y televisores. Todavía con el recuerdo reciente de la pandemia del COVID-19, concluimos en que también el móvil es un grave problema de salud pública, con la diferencia de que aquel coronavirus se cebó con nuestros mayores, mientras que el móvil lo está haciendo con los que son el futuro de una sociedad. En el pasado se puso todo el talento mundial para atajar la enfermedad; ahora y hasta el momento asistimos a la aquiescencia de la inconsciencia complaciente. ¿Hasta cuándo?

*Ignacio Asenjo es doctor en Bellas Artes
y director del IES Gregorio Marañón*



Música para cambiar el mundo

Ana Diéguez

Suele pasar que la **asignatura de música** es la que menos en serio se toma tanto por parte de los padres y alumnos como de los centros educativos. Pero si hacemos caso a los últimos estudios sobre el impacto que tiene tocar un instrumento en los beneficios cognitivos de nuestro cerebro, tocar un instrumento debería ser una de las disciplinas más importantes dentro del proyecto educativo de cualquier centro escolar. Se ha comprobado que la música, y más concretamente tocar un instrumento musical, es **una de las formas más eficaces para estimular la inteligencia** y para entrenar el cerebro a distintos niveles.

Siempre que tocamos un instrumento, varias partes del cuerpo se ponen en funcionamiento a la vez. Para tocar, hay que leer un lenguaje “nuevo” escrito en una partitura y transformarlo en sonidos. Esos sonidos necesitan de una escucha consciente, pero además, hay que poner en funcionamiento las manos, los brazos, las piernas o el cuerpo entero. Para llevar a cabo todas estas acciones, es necesario que los dos hemisferios cerebrales se pongan en funcionamiento a la vez, cosa que solo ocurre cuando tocamos un instrumento.

También fomenta la constancia, el esfuerzo y la disciplina, ya que aprender a tocar un instrumento es un reto que requiere de práctica constante y paciencia. Las personas que tocan un instrumento se pasan horas practicando para conseguir tocar mejor un pasaje, afinarlo, tocarlo más rápido o con mayor expresividad. Tras pasar esas horas tocando y practicando, poniendo la máxima concentración en lo que haces o esforzándote por aprender una pieza nueva o tocar mejor una que ya sabes, el resultado que obtienes es realmente gratificante.

Por tanto, se da una asociación entre esfuerzo y placer que, a mi modo de ver, es una experiencia positiva que se puede llevar a otros ámbitos de la vida. Si esforzarte tocando un instrumento es placentero, ¿por qué no va a ser igualmente de gratificante el esfuerzo que se realiza en estudiar una materia, resolver un problema o escribir con una buena caligrafía? **Los niños que se esfuerzan tocando un instrumento también lo hacen en otros aspectos.**

Tras muchos años de experiencia dando clases de música, he podido comprobar como a todos los niños les gusta tocar un instrumento. Con la metodología adecuada y adaptada a las diferentes edades de los niños y sus necesidades, la música puede ser la puerta de entrada al fascinante mundo del aprendizaje, a preparar su cerebro para el resto de disciplinas que aprenderán en el colegio e incluso a iniciarlos en la gestión emocional. No se trata de enseñar a tocar un instrumento para llegar a ser un virtuoso del mismo o pensando en que su futuro laboral irá por ese camino, sino que la música se convierta en una disciplina que ayuda a estimular y potenciar el desarrollo cognitivo de los niños.

Ahora que sabemos cómo influye la música en los niños, tanto en su presente como en su futuro, tenemos la responsabilidad de integrar la música en la vida diaria de nuestros alumnos para aprovechar sus beneficios cognitivos y emocionales. Gracias a estos estudios, la música está siendo

introducida en la educación de los niños en edades tempranas.

Siendo conscientes de esta importancia que tiene la música, en el Colegio Alarcón, en colaboración con su Escuela de Música, hemos desarrollado un programa de estudios en el que la música está presente desde el primer curso de educación infantil y, más importante aún, forma parte del eje vertebrador de nuestro proyecto educativo. Como parte del currículum oficial, desde que los niños tienen 3 años y hasta 2º de primaria las clases de música consisten en aprender a tocar el violín siguiendo los principios del Método Suzuki, un método especialmente indicado para niños de edades tempranas. Estamos convencidos de los grandes beneficios que les aporta a estos niños y creemos que dar esta oportunidad a todos los alumnos les da las bases para afrontar con éxito todas las etapas educativas que tendrán a lo largo de su vida. La música es una semilla que hay que plantar en todos los niños.

El acceso al estudio de un instrumento supone un esfuerzo económico y una dedicación de tiempo que no todas las familias pueden permitirse, pero ¿por qué no vamos a ofrecer la oportunidad de tocar un instrumento a todos los niños como si les damos la oportunidad de aprender a leer, escribir o sumar?

*Ana Diéguez es directora de la
Escuela de Música Alarcón en el Colegio Alarcón*



2023, el año de la ¿Inteligencia? en la Universidad

Dr. Fernando Checa García

El año 2023 comenzó con el descubrimiento masivo de la existencia de la **Inteligencia Artificial**. Un conjunto de protocolos informáticos que ha ido desarrollándose desde hace décadas pero que a finales de 2022 cristalizaba de forma masiva con la apertura al público de **ChatGPT**, el modelo de inteligencia artificial basada en lenguaje generativo de la empresa OpenAi. De pronto nos sentíamos fascinados ante la posibilidad de establecer un diálogo con el ordenador y que este tuviera mucho más sentido que todos los intentos anteriores. Las primeras semanas de uso mundial de ChatGPT mostraron claramente que el interés por estos sistemas era creciente y durante el año se ha asistido no solo a un mayor desarrollo de la herramienta citada, sino al surgimiento de decenas de aplicaciones similares. Y con ello a la polémica sobre su uso o no en los espacios educativos.

La realidad, guste o no guste, es que estos sistemas han tenido un crecimiento de uso tan vertiginoso como la mejor red social que podamos imaginar y su utilización por parte de profesores y estudiantes se ha ido haciendo masiva durante todo el año. **Sin duda estos modelos de Inteligencia Artificial fallan**. De hecho no es difícil comprobar cómo la versión Premium de ChatGPT o la última de **Bard**, la respuesta al reto por parte de **Google**, se inventan los resultados en muchas ocasiones. Ofreciendo respuestas directamente falsas que, salvo que se realice un proceso de comprobación posterior, pueden pasar por verídicas. No obstante, conociendo y asumiendo esta situación, no cabe duda de que estos modelos de Inteligencia Artificial han llegado para quedarse y, consecuentemente, irán mejorando de forma sustancial según vayan recibiendo más entrenamiento y accediendo a mayores contenidos en la gigantesca base de datos que es Internet.

Ahora afrontemos el problema desde otra perspectiva: desde la puesta en funcionamiento del **Proceso de Bolonia**, el conjunto de directrices que ha cambiado radicalmente la universidad en los últimos veinte años, venimos asistiendo a la **acumulación de actividades, tareas y trabajos que los estudiantes han de realizar a lo largo de un curso escolar**, en cada asignatura cursada. El planteamiento de partida, de enfocar el aprendizaje en la consecución de una serie de competencias, ha empujado de manera inapelable a una carrera de fondo de desarrollo de trabajos y más trabajos que poco o ningún valor tienen para el estudiante. Hasta ahora, muchos de ellos se resolvían en un mero “copia-pegar” de contenidos de Internet, solventando el problema de forma más o menos agraciada por un, solo en ocasiones hábil, proceso de citación. Y con el **apoyo en la corrección al profesorado de los sistemas “anti-plagio”**, pingüe negocio por el cual las universidades han de pasar obligatoriamente. Algunos de estos sistemas prometen a día de hoy estar trabajando en modelos que detecten cuando una actividad ha sido desarrollada por Inteligencia Artificial y incluso empiezan a surgir voces, no solo desde la Academia, sino desde el resto de sectores económicos o sociales de que la regulación política, cuyo proceso ya ha comenzado en Europa con la aprobación de la **Ley de la Inteligencia Artificial**, puedan poner algo de cordura y permitir que se sepa cuándo una pieza de contenido ha sido desarrollada por una herramienta informática.

Así pues, tenemos dos problemas que, si bien parecen ir de la mano, deberían afrontarse de forma diferente. No es el objetivo de este artículo discernir entre las ventajas y desventajas de estos modelos de Inteligencia Artificial ni tampoco indagar acerca de las características de la legislación, apenas esbozada, y cuyo recorrido no será corto. Pero sí hacer hincapié en que **el planteamiento de decenas de trabajos a entregar**

por parte de los alumnos ya, sencillamente, no tiene ningún sentido, si es que alguna vez sirvió para algo. No tiene ninguna validez e indudablemente no ayuda a alcanzar las cacareadas competencias ni, obviamente, a generar un aprendizaje significativo, más allá de la creación de un determinado “prompt” o instrucción para que la herramienta informática ofrezca una respuesta más o menos adecuada a lo que se pide en la clase.

Sin duda habrá voces que insistan en que en la vida real los profesionales lo que necesitan es ser capaces de utilizar herramientas que solventen problemas. Un falso axioma que llevamos escuchando más de dos décadas. ¿A costa de terminar con el sentido crítico? ¿A costa de asumir que un estudiante no deba retener nada en su memoria porque “todo está online”? ¿A costa de que la ortografía quede relegada a un segundo nivel, cuando no último, dado que las máquinas no suelen cometer errores ortográficos?

La universidad española lleva más de veinte años intentando cambiar. Supuestamente para adaptarse a un siglo XXI en el que todo va a ser diferente. Pero a tenor de los resultados, tanto en cuanto a la cantidad y calidad del conocimiento aprendido por parte de los estudiantes, al absurdo incremento de la burocracia o al mantenimiento de sistemas de pseudo-calidad, importados de sistemas industriales presuntamente adaptados para mejorar a base de enfarragar la labor universitaria, tal vez lo mejor sea permitir que la Inteligencia Artificial ocupe completamente la totalidad de los resortes de la universidad. A fin de cuentas, si un ciudadano futuro solo va a manejar máquinas, qué mejor que dejarlo todo ya en manos de estas.

*Dr. Fernando Checa García es profesor universitario y
miembro del Consejo Editorial de ÉXITO EDUCATIVO*



Carta abierta a la ministra Sra. Alegría

Jaime García Crespo

Me permito, desde esta humilde columna, dirigirme a Ud. con la vana esperanza de **que mis palabras sensibilicen su acción de gobierno**. Ya sé que no se puede pecar de mayor ingenuidad y de mayor petulancia, y perdone el atrevimiento, pero uno no pierde la esperanza de que, aunque sólo sea haciendo el ejercicio de recoger el sentir general del sector, así como las demandas del mismo, aunque sólo sea a fuerza de que muchos se lo recordemos, éstas no caigan en saco roto. Fue Ud. quien en el discurso de toma de posesión se ofreció a **auspiciar un diálogo franco y directo con todos los agentes sociales de la comunidad educativa**. Muy agradecido, y vaya por delante, que a diferencia de algunos de sus predecesores y predecesoras, en la última legislatura hizo gala de ello

Perdone, pero con tanta introducción, he pecado de descortesía al no felicitarla por su nombramiento. Y extendiendo la misma por el hecho de haber sido elegida también como la portavoz de este Gobierno. No le auguro un trabajo fácil ni cómodo, especialmente en estas últimas de sus responsabilidades. Y lamento trasladar que esto del pluriempleo puede obedecer a que su jefe tenga pocas perspectivas legislativas para el sector -lo que sinceramente es muy de agradecer si pensamos en la LOMLOE, consiguiendo así **que una ley educativa de enseñanzas medias por fin pueda tener un periodo de implantación que vaya algo más allá de una legislatura**- y que ello le haga a Ud. perder el pulso a un Ministerio tan relevante como el educativo, sobre el que descansa el futuro de las generaciones de un país. Acaso, y eso ya es mucho prejuizar, ¿es que su jefe tiene pensado que no haya país tras el ejercicio de su presidencia? En un país tan necesitado de héroes, convertirse en un Atila hispano puede ser la tentación de cualquier ególatra embelesado de sí mismo. Que no digo yo que ese sea el caso de su jefe, pero que no quede porque desde esta columna no se haya anticipado un hecho de posible ruptura generacional, visto lo visto por cómo arden de deseo algunos individuos por jubilar el régimen del 78. E individuos.

Sra. ministra, creo que no siendo nueva en esto ya tendrá claro **cuáles son los retos que enfrenta su labor de gobierno**. Por un lado, y sin duda siendo éste el más acuciante de todos y que exigirá una labor combinada de algunos de sus colegas de consejo, es la natalidad y el impacto que ello tiene en el sector; no sólo por el drama social que supone que no haya generaciones que reemplacen a las siguientes, sino porque la fuerza productiva de millón y pico de trabajadores se va a ver afectada; la tentación razonable de que ello repercuta en una disminución de la ratio de alumno por clase, que lo es, aunque sin embargo no se ajuste a la realidad. Y le anticipo que **vendrá una oleada de inminentes despidos y cierres de centros**, empezando, lógicamente, por la etapa de 0-3 y continuando por las demás. En ese sentido puede importarle poco, habida cuenta de que buena parte de esas responsabilidades han sido transferidas a las distintas comunidades autónomas, pero no estaría de más que iniciaran una acción coordinada con las mismas para minimizar el impacto.

No menos importante para el sector es la inminente **carencia de determinados perfiles profesionales docentes** dada la presión laboral de algunas nuevas profesiones. Matemáticos, físicos, ingenieros, químicos, e incluso filósofos, comienzan a ser perfiles que escasean debido a una merma en las vocaciones educativas, y a la creciente demanda de estos perfiles por parte de empresas tecnológicas. La creciente escasez desembocará en

una potencial crisis de titulados que debe ser paliada con medidas alternativas que, desde la universidad, permitan facultar o habilitar para la impartición de estas materias a titulados que sí demuestran una clara vocación, pero que precisan de una capacitación en ellas. Y es que en esto no ayuda nada la crisis emocional que nuestros docentes vienen arrastrando desde tiempo atrás y que, como varios estudios señalan, entre otras el impulsado por este medio -ÉXITO EDUCATIVO-, se han agravado tras la pandemia trasladando **datos realmente preocupantes y extremadamente dolorosos, como son los señalan que cerca del 40% de ellos identifican su sentir con el de un estado de depresión**, o incluso que cerca del 14% han pensado en conductas suicidas o en autolesionarse. En fin, un drama al que Ud. y su ministerio no pueden quedar ajenos.

Son también problemas relevantes que afectan a la igualdad de derechos de los españoles, tanto de los alumnos de 2º de Bachillerato, como de todos los alumnos universitarios, la homogeneización de los exámenes de acceso a la Universidad, como a los que dan acceso a través de oposiciones, a determinadas carreras públicas profesionales, en los que se exigen, con una ponderación exagerada de conocimientos lingüísticos propios de cada comunidad que genera una desigualdad entre los ciudadanos españoles. Pero ya le anticipo que en esto no a a estar de acuerdo su jefe. Me refiero al de Waterloo.

Quedan, claro, algunas otras “cuestiones no menores” que deberían ser, una vez más, producto de ese deseado consenso para el desarrollo de políticas país que me temo que no vamos a tener la suerte de poder disfrutar, porque no es fácil estar defendiendo a un Gobierno que ha determinado levantar un muro contra la oposición -al menos una parte importante de ella-, y al mismo tiempo ser capaz de llegar a acuerdos con ella, pero que, al fin y a la postre, son tan necesarias para el desarrollo de un país que debería apostar por representar un peso relevante en la economía europea y mundial, y fundamentarla en su modelo educativo, que luego tendrá como espejo su modelo productivo.

Sra. Alegría, le deseo mucha suerte y mucho talante constructivo, aunque lo hago con una esperanza limitada, no sólo por la esperada baja actividad de su Ministerio en esta legislatura, sino porque además, si entre sus encomiendas va a estar el de ser azote de la mitad del país, poco tiempo le va a quedar para construir puentes. Ójala me equivoque y sea capaz de mantener las formas y la predisposición al diálogo que la caracterizaron cuando tomó por primera vez posesión de la cartera de ministra.

Atentamente,

Un servidor.

Jaime García Crespo es CEO del Grupo Base Educación.



La pedagogía del amor en la práctica de Jesús

Óscar Pérez Sayago

“Les doy un mandamiento nuevo: Ámense los unos a los otros. Como yo los he amado, así también ustedes deben marse los unos a los otros. Por el amor que se tengan los unos a los otros reconocerán todos que son discípulos míos”^[1].

Jesús compendia todo el evangelio en la **vivencia del mandamiento nuevo del amor**. Llega a ser su **principio pedagógico fundamental** y el parámetro de la relación educativa que él promueve.

El evangelista San Marcos, al narrar el episodio del encuentro de Jesús con el joven rico, hace una observación que bien podría aplicarse a todas las relaciones de Jesús: **“Jesús fijando en él su mirada, le amó”^[2]**.

El amor educativo se traduce en **amistad que es sinónimo de cercanía, afecto**, confianza, confidencia, donación de sí:

“Mi mandamiento es este: Ámense los unos a los otros como yo los he amado. Nadie tiene amor más grande que quien da la vida por sus amigos [...]. En adelante, ya no los llamaré siervos, porque el siervo no conoce lo que hace su señor. Desde ahora los llamaré amigos, porque les he dado a conocer todo lo que oí de mi Padre”^[3].

Particularmente **hacia los niños, Jesús tiene muestras de afecto y de ternura** en una sociedad que los minusvaloraba y ponía de lado: los acoge con cariño, los abraza y los bendice imponiéndoles las manos^[4].

Para con los abatidos, enfermos y necesitados, el amor se hace compasión entrañable y misericordioso. San Marcos, al narrar la multiplicación de los panes y de los peces para saciar el hambre de la multitud que afanosamente le seguía, nos dice que *“al desembarcar, Jesús vio mucha gente, sintió compasión de ellos, pues eran como ovejas que no tienen pastor, y se puso a instruirles intensamente”^[5]*. La respuesta salvífica hacia la muchedumbre, necesitada de pan, pero también de la Buenas Nuevas, aunaba la **compasión por el abandono en que se encontraba**, con la acción de instruirla intensamente.

El amor educativo, que en Jesús se hace amistad, ternura, compasión, y que caracteriza su relación pedagógica, tiene su raíz y es un reflejo de su relación de amor profundo y permanente con su Padre^[6]. El amor del Padre se nos ha manifestado al enviarnos a su Hijo único, como Salvador.

“Porque tanto amó Dios al mundo que dio a su Hijo único para que todo el que crea en él no perezca, sino que tenga vida eterna”^[7].

Para más información:

PERESSON, Mario Leonardo, 2012, A la escucha del maestro, Bogotá, Colombia, 2012.

Notas:

[1] Jn 13,34-35.

[2] Mc 10,21.

[3] Jn 15,12-15.

[4] Cf. Mt 19,13-15; Mc 10,13-16.

[5] Gn 1,26-27.31.

[6] Cf. Jn 3, 35; 10, 17; 14, 31.

[7] Jn 10,25-26.

Óscar A. Pérez Sayago es secretario general de la CIEC.



La accesibilidad en la creación de contenidos digitales en educación

Laura Clara Méndez Sunyé

Actualmente las nuevas tecnologías y el **aprendizaje digital** están en constante crecimiento, tanto es así, que cada vez están teniendo un papel más significativo en nuestras aulas.

Como profesionales de la educación debemos estar actualizados en la formación aumentando nuestra **competencia digital**, para ello podemos hacer uso de las múltiples posibilidades que nos ofrecen y hacerlo extensivo a nuestros alumnos/as para conseguir un empoderamiento de los mismos en el uso de las tecnologías digitales.

Éstas **favorecen nuestro trabajo diario**: nos proporcionan acceso rápido y sencillo a información, herramientas y recursos muy valiosos; nos permite compartir experiencias para enriquecer el proceso educativo; crear aprendizajes personalizados a través de diferentes plataformas o herramientas educativas; facilitan la interacción y participación de nuestros alumnos en su propio aprendizaje; fomentan el aprendizaje colaborativo; consiguen una retroalimentación inmediata sobre su desempeño, ayudándoles a mejorar o a reparar sus carencias; también es posible su flexibilidad y accesibilidad desde cualquier lugar y en cualquier momento.

DIFERENTES NECESIDADES EDUCATIVAS

Cada día nos encontramos en nuestras aulas alumnos con distintas características y necesidades educativas, a las que debemos dar respuesta para facilitar la inclusión de los mismos y para **favorecer la accesibilidad efectiva a los contenidos y a los aprendizajes**.

La accesibilidad es un aspecto fundamental que debemos tener en cuenta en todos los ámbitos de la vida, pero sobre todo en educación, para poder dar respuesta y atender a alumnos/as con necesidades educativas especiales o que necesiten atención a su diversidad.

Los niños, con estas características, pueden presentar diversas dificultades, como discapacidades visuales o auditivas, trastornos del lenguaje o de movilidad. Por lo tanto, es esencial que nosotros como maestros adaptemos nuestras enseñanzas a ellos. La accesibilidad en los contenidos que creamos para ellos implica proporcionar alternativas para los diferentes sentidos.

Algunos consejos para poder atender a este tipo de alumnos son, por ejemplo, para los niños con discapacidad visual, se pueden incorporar descripciones en forma de audio que relacionen las imágenes y los elementos visuales más importantes, esto les ayuda a seguir la narrativa y les permite comprender la información que se les muestra de manera visual.

ATENDER A CADA NECESIDAD

Para los niños que presentan discapacidad auditiva, es fundamental crear subtítulos o transcripciones del audio que reflejen los diálogos y los sonidos más importantes. De esta manera, podrán comprender todos los detalles que nos interese que adquieran. Es muy importante tener en cuenta que el tamaño de la letra que utilizemos en nuestros contenidos sea grande para poder visualizarla mejor, además debemos elegir un color de la fuente que destaque con el color de fondo de la imagen, para que sea fácilmente legible.

Debemos utilizar los signos de puntuación adecuados para dar el significado correspondiente a cada enunciado, por ejemplo, si está haciendo una pregunta, pondremos los signos de interrogación y si queremos dar énfasis a las frases signos de admiración.

Haremos uso también de algunas reglas de internet, como poner en mayúscula algunas letras para saber que está gritando o diciéndolo en voz alta.

Al mismo tiempo, **es importante considerar la usabilidad y la interactividad** de estos contenidos digitales para los niños con problemas de movilidad, es fundamental que puedan acceder y controlar fácilmente el contenido, utilizando herramientas como interfaces adaptadas o controles accesibles.

APOYARNOS EN LA TECNOLOGÍA

Existen programas para crear contenidos digitales que permiten incorporar esta accesibilidad a través de un script y permiten:

- Utilizar el zoom para facilitar la accesibilidad visual, para alumnos que tengan dificultades visuales.
- Añadir un lector de texto para facilitar la accesibilidad auditiva.
- Introducir la selección y cambio de fuente para mejorar la legibilidad y contraste, para que los alumnos/as puedan comprenderlo mejor.
- Incluir el traductor de idiomas para la integración de alumnos de otras culturas.
- Adjuntar un adaptador de texto para los alumnos/as con algún tipo de dislexia o trastorno evolutivo del lenguaje, o simplemente para alumnos con un ritmo más lento de aprendizaje.

La importancia de la accesibilidad en los contenidos digitales para niños con necesidades educativas especiales radica en su **derecho a la inclusión** y a participar en igualdad de condiciones. Al proporcionarles acceso a contenido en formatos accesibles, se promueve su desarrollo cognitivo, su capacidad de aprendizaje y su bienestar emocional. Además, se fomenta la empatía y la sensibilización en otros niños, al tener la oportunidad de interactuar y comprender diferentes realidades.

La accesibilidad es esencial para garantizar su inclusión y participación plena en la sociedad. Al crear contenido accesible, estamos construyendo un mundo más inclusivo y equitativo, donde todos los niños, independientemente de sus capacidades, puedan disfrutar y beneficiarse de las oportunidades que ofrecen los medios audiovisuales.

*Laura Clara Méndez Sunyé es coordinadora CompDigEdu
del colegio María de Maeztu de Cerceda (Madrid)*



Sin mérito se quiebra la función social de la Educación

Ricardo Díaz

Recuerdo muy nítidamente **mi primer día en la Universidad**. Aquel profesor se presentó ante sus numerosísimos estudiantes, exhibiendo su excelso currículum y sus méritos investigadores para, posteriormente, hacer una exposición del programa de su asignatura que, como muchas en aquella época, sólo se podían aprobar si estudiabas sobre los apuntes y ejercicios que te pasaban de las academias especializadas.

Visto con la experiencia de los años, la presentación del profesor y de la materia, resulta más beneficiosa si se aprovecha la oportunidad para lanzar mensajes que hagan, de forma inconsciente, que los estudiantes asuman de forma natural el **liderazgo del docente** como un ejemplo a seguir en su vida dentro y fuera del centro educativo.

Enviar mensajes sobre el **valor del mérito y del esfuerzo**; hacer equipo indicando que el éxito o fracaso de cada alumno también lo es de su profesor; impactarles con lo apasionante de la materia que van a estudiar; avanzarles que, en el reto que les aguarda, siempre tendrán el acompañamiento de su profesor; convencerles de que se les dará todo el apoyo necesario para superar la materia, pero que no se les regalará nada; y, hacerles entender que deben aprender a superar la frustración si cosechan algún suspenso o no están de acuerdo con algunas calificaciones. En realidad, se trata de que la labor docente sirva para algo más que dominar la materia que se enseña. Se trata de que nosotros, los docentes, nos sintamos de verdad catalizadores en el cambio y la mejora de la vida de cada uno de nuestros discentes.

Si queremos preparar a los alumnos para enfrentarse a las dificultades que les surjan en la vida, **debemos darles los instrumentos para que no se dejen vencer por la frustración**; una frustración que siempre es consecuencia de exigir logros sin esfuerzo, de la necesidad de la inmediatez y de la falta de carácter. Lamentablemente, hoy existen ciertas modas ideológicas que intentan dar valor al éxito fácil, en detrimento del esfuerzo; incluso, más allá, sin alcanzar el éxito se llega a considerar un triunfo la mera imposición de lo fácil. Frente a ello, el reconocimiento del valor del mérito es lo que crea sociedades más justas y prósperas. Sin embargo, crear personas de mérito es imposible si no se ha creado previamente el carácter de esa persona.

Sin duda alguna, el fallo más importante del sistema educativo actual es la **ausencia de la formación del carácter en los estudiantes**. La docencia de cada asignatura debería ayudar a la formación de ese carácter, a partir de fomentar afición en la materia conducente a establecer disciplina de hábitos y una actitud de tesón en el trabajo y máximo esfuerzo. Lo fundamental para formar el carácter es saber que, más que lograr éxitos, lo realmente importante es el esfuerzo de intentarlo, no derrumbarse ante las complicaciones, tener firme compromiso de darlo todo y de volverlo a intentar hasta lograrlo.

Motivar a los alumnos en el estudio de la asignatura constituye el primer deber del docente. Establecer metas claras y alcanzables, lograr una

comunicación fluida con el estudiante, fomentar la participación activa, relacionar los contenidos con la vida real, crear ambientes positivos y reconocer los avances de los alumnos, son técnicas conocidas que, bien aplicadas, ayudarán a aumentar el trabajo y el esfuerzo de cada discente. Percibirán el estudio de la asignatura como algo nada aburrido. El objetivo es provocar en los estudiantes algo similar a lo que experimenta un jugador de fútbol en el campo de juego. En un partido, al futbolista le duelen las piernas y está cansado, pero no dejará de correr hasta el pitido final porque le gusta la práctica de dicho deporte. Su experiencia será frustrante si no logra ganar el encuentro, pero esa frustración no evitará que vuelva a jugar el siguiente partido con la misma intensidad e ilusión por lograr el triunfo.

Los docentes que trabajamos con esos objetivos sabemos que vamos en la dirección correcta, pero que remamos a contracorriente, Tal es así porque en España se legisla, sin consenso político ni social, sin contar con los profesionales de la Educación, y desde la percepción de que “condenar a los alumnos por un suspenso es elitista” (exministro de Universidades Manuel Castell dixit).

Es muy obvio, que esto no conduce a garantizar la debida calidad formativa de nuestros estudiantes. De hecho, lo que realmente condena a un alumno es aprobarlo careciendo de los suficientes conocimientos porque no alcanzará el nivel profesional requerido en un mercado laboral cada vez más competitivo, además de lastrar la economía y el progreso de la siguiente generación de españoles.

Un suspenso no condena a nadie porque un suspenso no es para siempre. Todo lo contrario, el suspenso implica que el alumno no ha alcanzado el nivel adecuado y que tendrá que superar la frustración, esforzarse más y alcanzar finalmente el aprobado. En esto consiste el valor del “mérito”, valor básico en el que se fundamenta la universidad y cualquier nación socialmente avanzada. Sin el mérito y sin la igualdad de oportunidades, la educación y la formación pierden su función de ascensor social o, mejor dicho, de escalera social porque subir en ascensor no requiere el esfuerzo de hacerlo por una escalera; y la formación de cada persona supone un esfuerzo por su parte y, por lo tanto, un mérito.

Quienes provenimos de familias humildes sabemos muy bien que el valor reside en que, con las mismas oportunidades formativas, cada persona alcance el lugar donde su mérito, su esfuerzo y su trabajo le lleven.

Una sociedad avanzada, libre y democrática debe guiarse por el mérito, por la capacidad de esfuerzo y por la equidad (que no igualitarismo). Cualquier otra alternativa nos puede conducir a la arbitrariedad, al sectarismo y de ahí, al totalitarismo.

***Ricardo Díaz es catedrático de Ingeniería en la Universidad CEU San Pablo
y miembro del Consejo Editorial de ÉXITO EDUCATIVO***



Nuevas formas de violencia en las aulas

Antonia Martí Aras

Según la **Organización Mundial de la Salud (OMS)**, entre el año 2021 y el año 2022, en España se han detectado 11.229 casos graves de acoso escolar, afirmando que este tipo de violencia ejercida entre iguales está teniendo un crecimiento cada vez más acelerado en los centros educativos de primaria y secundaria.

Otro dato preocupante que conocemos es el que extraemos del estudio publicado por el Observatorio para la Convivencia Escolar "**Estudio Estatal sobre la Convivencia Escolar en centros de Educación Primaria**" mostrando que un 21.3% de alumnado en 4º, 5º y 6º afirmaba haber vivido situaciones de agresiones continuadas una o más veces a la semana.

No podemos, por tanto, obviar el problema alegando que "son cosas de niños", que se "exagera" sobre "algo" que siempre ha existido o que "ahora ya no se puede decir nada"; lo cierto es que cada vez se denuncian más casos de acoso escolar, y cada día los investigadores observamos como aparecen nuevas formas de violencia en los adolescentes.

En una época donde nuestros menores acceden cada vez más temprano al ciberespacio con apenas supervisión parental, aparecen nuevas formas de violencia. La publicación de fotos comprometedoras, piratear la identidad de un individuo en una red social, compartir hechos o imágenes íntimas, la amenaza de desvelar información privada, el insulto, o la difusión de rumores a través de los dispositivos digitales son conductas agresivas facilitadas por la tecnología de la comunicación y sus eficaces soportes digitales.

Un ejemplo de las "nuevas" formas de violencia que se observan cada vez más entre los menores, es el cibercotilleo. Este fenómeno, que apenas se percibe por los menores como un acto de violencia, aparece como un factor de riesgo de cometer acciones de ciberagresión, según las últimas investigaciones.

El **cyberstalking**, consiste en el acoso o acecho a otra persona a través del uso de Internet, del correo electrónico, u otros dispositivos electrónicos de comunicación. La Delegación del Gobierno para la Violencia de Género en su informe del 2014 describió las conductas que engloban este fenómeno, incluyendo en estas: las falsas acusaciones, la vigilancia, las amenazas, el robo de identidad, los daños al equipo de la víctima o a la información que en él contiene, el uso de la información robada para acosar a la víctima o los mensajes acusatorios o vejatorios, entre otras.

O el **shaming** (avergonzar en público), otro tipo de violencia que está y que utiliza los medios digitales para avergonzar a la persona. "Pero no solo avergonzarla, sino también humillarla en las redes sociales, lo cual incrementa este tipo de violencia porque el causante del shaming, al observar la

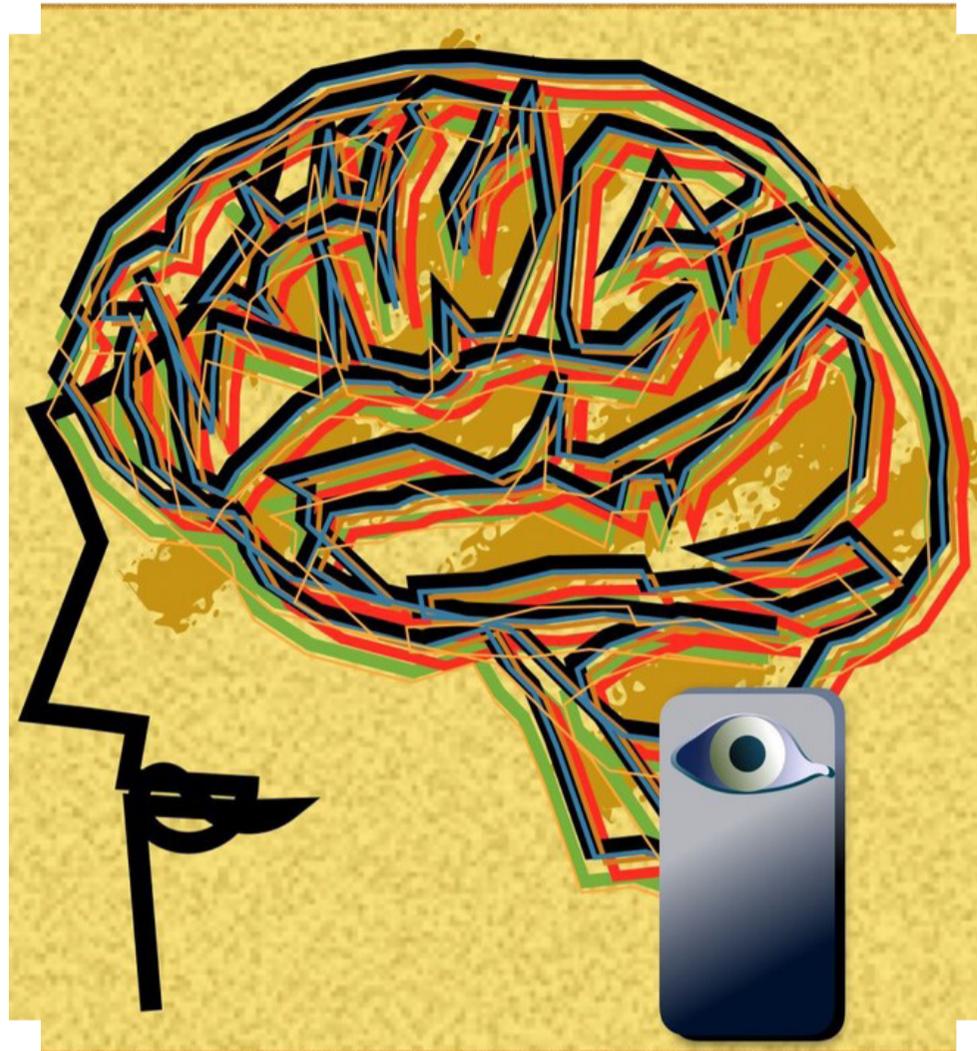
reacción de la persona agredida, incrementa su ataque”, según indica el Estudio Nacional sobre Violencia Digital contra la Niñez.

Por lo tanto ya no hablamos sólo de acoso escolar, como forma de violencia física, psicológica, económica y relacional, sino que ahora, padres, profesores y la sociedad en general, debemos afrontar el reto de la violencia que se da en las redes, y para que la mayoría de padres no está preparado para detectar, por la propia brecha digital que nos separa de las nuevas formas de relacionarse que tienen los menores.

Para ello, la formación de las familias en la alfabetización digital, control parental y comunicación positiva, son los mejores recursos que disponemos para proteger y saber identificar los factores de riesgo que podrían precipitar agredir o ser víctima de este tipo de violencia. En cuanto a los menores, es fundamental la concienciación en las consecuencias negativas que puede provocar este tipo de violencias, ya no solo en las víctimas, si no también en los espectadores y en los propios agresores.

Formarlos en seguridad digital, formas de violencia a las que pueden estar expuestos y medidas de actuación ante ellas, es necesario para poder protegerlos en un mundo hiperconectado, y en el cual la restricción no es una solución a largo plazo, sino, las buenas prácticas y la conciencia prosocial.

***Antonia Martí Aras es directora del
Máster Universitario en Acoso Escolar y Mediación de VIU***



La hiperdigitalización perjudica el aprendizaje

Azul Asenjo Pérez e Ignacio Asenjo

En las últimas décadas hemos asistido a una **creciente digitalización** de nuestras vidas. La educación no ha sido ajena a esta fiebre descontrolada por las tecnologías, hasta el punto de instalarse en la opinión pública la falsa creencia de que los procesos de enseñanza-aprendizaje fundamentados en el uso de dispositivos electrónicos per se son siempre mejores que los tradicionales.

Los innegables beneficios que ha traído la digitalización no deben soslayar los **perjuicios que está causando en la disposición del alumno a adquirir nuevos conocimientos**; asunto sobre el que versa este artículo. La atención, la concentración y el ensimismamiento favorecen cualquier proceso de aprendizaje, la realización de una tarea, la correcta resolución de un problema, la reducción de errores y el rendimiento académico.

Basta recordar a ese profesor que recababa la atención del alumno como requisito inicial (si no atiendes no vas a aprender), o acudir a la naturaleza para observar la estrategia de caza que utiliza un felino en la sabana, consistente en dedicar horas de atención a seleccionar la víctima propiciatoria de la manada antes de lanzarse en carrera sobre ella.

En los últimos tiempos la pedagogía había cargado las tintas en que el docente y la familia generasen en el alumno/hijo una disposición inicial a través de fomentar su interés, de motivarle con un beneficio presente o futuro, despertando su curiosidad, etc.

Sin embargo, junto con lo anterior, hay que empezar a considerar otra variable que se resume en el hecho de que los alumnos/hijos, cada vez desde edades más tempranas, se ejercitan y adquieren destrezas contrarias al aprendizaje. Basta con observar cómo se comportan con su móvil: aumentan la velocidad al escuchar los mensajes de voz de WhatsApp, ven todos los capítulos de una temporada de una serie en una sentada o engullen los interminables tik-toks y las historias de Instagram con frenesí.

Estos comportamientos se han convertido en un entrenamiento del cerebro (algunos con muchas horas de gimnasio diario) que la persona ha llegado a interiorizar consiguiendo **pasar sin detenerse sobre cualquier información o estímulo** y, por tanto, limitando su capacidad de adquirir nuevos conocimientos.

Y se quiera o no reconocer, hemos de empezar a considerarlo como algo patológico; es decir, **un trastorno cognitivo** que se manifiesta en la constatación de la existencia de niños, adolescentes y jóvenes que no es que no quieran aprender, sino que les cuesta horrores o son incapaces de hacerlo.

Así, ¿cómo se van a aplicar voluntariamente en un determinado conocimiento si les es imposible detenerse, acostumbrados a pasar constantemente de largo? ¿Cómo les va a ser posible mantener ese necesario interés y dirigir todas sus capacidades a la consecución de un objetivo (comprender una explicación, resolver un problema, memorizar un aprendizaje, reflexionar sobre una lectura, contemplar una obra de arte, etc.) si sus mentes están en plena forma para la dispersión?, ¿Cómo van a llegar al ensimismamiento donde el aprendizaje les resulte algo tan pleno que les centre el pensamiento, aislados de lo que les rodea, en unas mentes consumidoras de *estímulosflashes*?

La velocidad y la inmediatez al que se ha sucumbido por las tecnologías de la información consiguen el agotamiento rápido hasta la extenuación de los recursos de atención del individuo. **Johann Hari** (2022) en su libro "**El valor de la atención**" incide en la idea de que un mayor y descontrolado aporte de información produce una menor comprensión de la misma, "cuanta más información incorporas, menos tiempo tiene la gente para concentrarse en un elemento informativo concreto".

A pesar de ello no faltan profesores que, sufridores por la dificultad que tienen sus alumnos en mantener la atención más allá de unos minutos, se afanan en cambiar de contenidos y tareas tantas veces como sus alumnos caen en la distracción y cambiarían de pantalla, con lo que, en realidad retroalimentan la dispersión, el **cansarse de una cosa y necesitar pasar a otra y la incapacidad para concentrarse** de estos alumnos. A ello se suma la **multitarea**.

Surgida en los años 60 en el ámbito de las máquinas computadoras hoy ha sido asumida por nuestros hijos/alumnos. Así se les encuentra realizando varias tareas a la vez en su tiempo de ocio (por ejemplo, estar con dos dispositivos simultáneamente: viendo una serie y a su vez tuiteando). Esto de manera natural lo extrapolan a sus momentos de estudio, donde la persona vuelve a ser incapaz, o presenta dificultades para centrarse en una única tarea.

Michel Desmurget (2019) desmonta las mentiras instaladas en torno a las "hermosas leyendas" sobre la digitalización de los niños y adolescentes en su libro que lleva un título que no deja lugar a dudas "La fábrica de cretinos digitales. Los efectos de las pantallas para nuestros hijos". El cerebro, al igual que el cuerpo, se puede entrenar en un sentido o en otro.

La repetición de un buen gesto técnico en cualquier disciplina deportiva desembocará en una automatización eficaz del mismo; de igual forma, resulta muy difícil para un entrenador corregir vicios adquiridos por su pupilo. Un mal gesto muscular repetido innumerables veces puede llegar a producir una lesión, así como un mal entrenamiento del cerebro podrá ocasionar un deterioro o incapacidad para aprender.

*Azul Asenjo Pérez es psicóloga,
Ignacio Asenjo es director del IES Gregorio Marañón*



“La Universidad no sirve para nada”

Javier García Algarra

Recientemente he vuelto a leer un post de los que se publican en LinkedIn que dice que la Universidad no sirve para nada. Por regla general, este tipo de mensajes los suelen escribir universitarios, a veces incluso algún profesor, y me causan un gran desasosiego, porque es despreciar una oportunidad que no todos tienen.

Yo soy primera generación de universitarios, algo común en los nacidos en familias humildes y numerosas de los años 60. Mis abuelos tuvieron que trabajar desde edades que hoy serían delito y mis padres fueron niños en condiciones económicas muy precarias durante los años del hambre. En mi barrio y en mi colegio (de barrio) todos éramos así. Las únicas personas “con estudios” con las que tratábamos eran los maestros.

Tuve la inmensa fortuna de tener unos padres que nos grabaron a fuego que por encima de todo teníamos que estudiar para ser “alguien el día de mañana” y, con todas sus limitaciones, dar con maestros que decían aquello de “este niño discurre mucho, tiene que ir a la Universidad”. Conseguí plaza para estudiar BUP en el Instituto Ramiro de Maeztu y ahí descubrí que había otro mundo intelectual al que solo se accedía por el estudio.

Con muchísimo sacrificio y generosidad de mis padres, los cinco hermanos fuimos a la Universidad, eso sí con la condición de terminar cuanto antes para poder trabajar. El día que terminé mis estudios mi abuelo se echó a llorar porque decía que era increíble que un nieto suyo pudiera ser ingeniero cuando él había sido un “destripaterrones”. Un castellano viejo al que solo he visto así cuando murió mi abuela y ese día. ¿Qué habrían hecho ellos si hubiesen tenido la oportunidad que yo tuve? La habrían aprovechado, sin duda.

Siempre he sufrido el síndrome del impostor y a menudo he pensado que quizá estoy donde no me corresponde, si comparo mi vida con la de esos chicos con los que compartía pupitre. El único factor diferencial son los estudios, éramos del mismo montón, si acaso yo destacaba porque era muy malo jugando al fútbol, la vía de escape con la que soñaban todos ellos y que ninguno encontró. Alguno más rebelde y desdichado probó otras formas de evasión y terminó muy mal, eran los 80.

Por eso, cuando leo que alguien que ha tenido la oportunidad de estudiar escribe que eso no sirve para nada, me da muchísima pena. Está proyectando su frustración hacia el único ascensor social que ha funcionado. Está diciendo a niños y jóvenes que no se esfuercen, que no van a tener oportunidad de mejorar sus vidas, que se conformen con ser pobres e ignorantes. Si son acomodados de nacimiento el primer problema no lo van a tener, el segundo, sí.

Claro que la Universidad es mejorable, como el cine, el tráfico, la sanidad o cualquier actividad humana. Eso no justifica el desprecio de quien no ha

sabido, querido o podido aprovechar su paso por ella. Frente a esos agoreros, hay una infinidad de hombres y mujeres que estudiaron en sus aulas y que diseñan los edificios donde viven, les curan cuando enferman, crean las plataformas desde las que esparcen su melancolía o descifran los secretos del mundo por el que ellos caminan sin dejar huella.

Como una vez leí y siento no saber quién fue el autor de la cita, “si estudiar no sirve de nada, prueba la alternativa, que seguro que te va a ir mucho mejor”.

*Javier García Algarra es director académico
en el Centro universitario U-tad.*



Crisis estratégica en el sector educativo.

¿Y qué puede hacer el director ahora?

Enrique Escandón

España tiene la **tasa de natalidad más baja de la Unión Europea desde 2017** según el Eurostat. **Economía y natalidad**, son dos factores críticos que necesitamos prever ante la llegada de un nuevo curso, y que sin duda hará que la dirección de los colegios y grupos de colegios, tengan que replantearse **aspectos claves y estratégicos**.

Decisiones que no sólo afectarán al proyecto educativo actual, sino a factores críticos de éxito a medio plazo, que nos harán sobresalir dentro del proceso de reconversión en el que estamos inmersos en el ámbito educativo.

Aquí entran en juego procesos de **liderazgo institucional**, has leído bien, hay instituciones que lideran, que son gestionadas por líderes referentes en nuestro sector y que ya están o van a estar al frente de este proceso incierto.

¿TU INSTITUCIÓN ES LÁMPARA O ESPEJO EN ESTE PROCESO DE CAMBIO?

En el competitivo mundo educativo actual, además de la constante bajada de natalidad, asistimos a **retirada de conciertos** porque los colegios no tienen demanda, a **cierre o ventas de colegios** porque las cuentas de resultados no cuadran, y a **centros que reducen unidades, puestos escolares** (58.000 menos sólo en 2022) y plantilla docente porque no han sabido o no han previsto estratégicamente en su plan de desarrollo cómo anticiparse a esta situación.

Porque la **actual bajada de ratios actual obedece exclusivamente a una apuesta por la mejora de la atención del alumno**, ¿verdad que tú también lo piensas?

Y ahora que la vaca no da leche, ¿qué hacemos?

Hasta dónde vamos a poder soportar la actual situación de incertidumbre, en un año de oposiciones, con revisiones de convenios que dejan grandes desajustes contables, y con una subida de costes de suministros que multiplican N veces el presupuesto anterior y una crisis incipiente de las escuelas infantiles privadas.

Y ahora pensaremos, bueno, **hemos sobrevivido a otras crisis ya saldremos adelante...** y la realidad nos coloca en la posición de salida con varios puestos de desventaja antes quienes ya lo han previsto, y es que ahora el margen de maniobra es pequeño porque hacer cambios estructurales lleva tiempo y mientras tanto vemos como el colegio de al lado llena aulas y nuestro teléfono dejó de sonar hace tiempo.

Y ahora toca **buscar culpables o soluciones**. ¿Cómo lo hacemos? Es momento de pensar en la necesidad de tener **referentes, confianza y presupuesto** y dejar hacer para lograr soluciones creativas a problemas que antes no teníamos. Hay que ir a soluciones eficaces, basadas no tanto en un amplio presupuesto, como en la experiencia, en las emociones que transmitimos y sobre todo en nuestra capacidad de crear.

Es cada vez más necesario tener en nuestro equipo a profesionales referentes que sepan hacer, que ya hayan hecho y que tengan ilusión por seguir haciendo. Todos conocemos centros que en el s. XX no han necesitado marketing más allá del boca oreja de nuestras familias, gestionados por una magnífica atención del claustro dentro de nuestro plan de acción tutorial.

Hoy recibimos familias que no les importa tanto si el coste/valor de mi oferta de servicios es interesante y dónde además cada vez más, buscan evidencias de una **diferenciación de calidad evidente que no sea producto de una campaña comercial**, que les merezca la pena afrontar el esfuerzo para dar a su hijo una buena educación. Pensemos que, al reducirse la natalidad, las familias manejan más presupuesto que otras generaciones para invertir en educación y son plenamente conscientes que hoy el cambio está presente en el entorno laboral, educativo, universitario y social con la consiguiente necesidad de acertar con la formación de sus hijos/as.

Aquí entra en juego la **imagen de marca de una institución escolar**, que ahora es crucial en su éxito y reputación. Pero no pensemos solamente en la papelería corporativa, el logo, claim o tagline de una institución, porque lo realmente esencial es la percepción global que los estudiantes, padres y la comunidad en general tienen de ella y los valores que transmite.

En este contexto, **el director desempeña un papel fundamental como líder y embajador de la institución**, ya que su influencia se extiende mucho más allá de la gestión académica. Ahora hablamos de un líder que además de ser reconocido en el ámbito educativo, debe lograr que su equipo directivo, claustro y comunidad educativa, amplifique el modelo institucional y la imagen que proyecta, de forma que quede en el inconsciente colectivo la emoción por la que me gustaría que mis hijos/as estudiaran en ese colegio, como apuesta de valor y éxito futuro.

Vivimos en un momento de **cambio de la escala de valores**, en la que hemos movido una cultura “tradicional”, cambiando el paradigma clásico del ser/estar y pertenecer a una sociedad, por un sistema de valores incierto, que hace que en nuestros colegios sea emergente y prioritaria la vinculación de la Institución con una **buena política de Misión/Visión y Valores**, más allá de asistir a un centro laico o más o menos religioso

Política de M/V/V que sin duda el equipo directivo por medio del ejemplo tenemos que liderar no sólo en nuestra institución, sino en nuestra comunidad educativa. Desde luego los valores son la base de la imagen de marca y debemos estar alineados con la misión educativa del colegio. El director debe comunicar y promover activamente esta visión y los valores a través de su liderazgo, tanto interna como externamente. Esto incluye asegurarse de que los docentes, el personal y los estudiantes estén comprometidos con estos principios, lo que ayudará a construir una imagen sólida y coherente para la institución.

Muchos pensaréis, pero esto ya es muy viejuno Enrique, ¿Ahora nos vienes con esto? Os invito a revisar, cómo alguno de los grandes centros que han sido pioneros de proyectos educativos del último cuarto del s. XX, hoy o han evolucionado o se encuentran con problemas importantes de matrícula, de identidad corporativa o mucho más serios.

Aquí cobra especial importancia la **forma de comunicar**. Hoy en día es clave para la gestión de la imagen de marca de una institución escolar, generar una comunicación que desarrolle sentimiento de pertenencia de tu Comunidad Educativa y que abra las ventanas de nuestra calidad educativa para que las familias se sientan atraídas a nuestro proyecto, generando a la vez atracción de talento docente a nuestra marca.

El **director debe ser un comunicador efectivo y transparente**, capaz de transmitir los logros, los programas y los valores de la institución de manera clara y convincente. Esto implica interactuar regularmente con la comunidad educativa.

Además, el director debe apostar por los canales de comunicación digital actuales, como las redes sociales, profesionales, congresos y premios, para promover la imagen de marca de la institución y mantener a la comunidad informada sobre los eventos y logros importantes.

Para ello debe establecer **relaciones sólidas con la comunidad local** y los actuales líderes educativos. Participar en eventos comunitarios, conferencias y asociaciones profesionales puede ayudar a mejorar la visibilidad y el prestigio del colegio, no sólo en nuestra área de influencia sino a lo largo y ancho del país y ampliando a la realidad latinoamericana, tan importante en la actualidad en el ámbito educativo.

Además, al establecer redes de colaboración con otras instituciones educativas, el director puede fomentar el intercambio de mejores prácticas y fortalecer la reputación de la institución. Estas acciones contribuyen a la creación de una imagen de marca positiva y respetada en el ámbito educativo y más allá, que seguramente nos ayudará a enfrentarnos a **momentos de crisis o conflictos que pueden afectar nuestra imagen de marca**.

En tales situaciones, el director y el equipo directivo juega un papel vital al asumir la responsabilidad y abordar las circunstancias de manera efectiva. Una gestión adecuada de crisis y conflictos puede minimizar el impacto negativo en la imagen de marca, respondiendo de manera proactiva y transparente, y preservando la confianza de la comunidad y fortaleciendo la percepción positiva de la institución.

Ahora bien, **cada Institución necesita un tipo de liderazgo, un perfil de dirección definido**, un plan estratégico actualizado y un perfil docente alineado con el proyecto que haga, que estos momentos de incertidumbre, sean llevados a través de la gestión de un gran equipo de profesionales a buen puerto, ofreciendo a nuestras familias un magnífico proyecto educativo y una magnífica carta de servicios que haga que, una vez más el coste/valor de nuestro proyecto sea deseable para lograr una sostenibilidad a medio o largo plazo.

Pongamos en valor el papel crucial que juega el factor humano en esta ecuación. Lograr buena sintonía, un equipo comprometido, un equipo que trabaje unido y enfocado en objetivos definidos, con capacidad de tener autonomía y que sea supervisado y evaluado periódicamente, en función de logros y esfuerzos, es vital para lograr el mejor desarrollo de nuestro modelo educativo y empresarial.

Así que ahora querido líder educativo te toca a ti, piénsalo ¿cueces o enriqueces?

*Enrique Escandón es director del
Alameda International School*



El impacto de la inteligencia artificial en la educación nos trae tiempos apasionantes

Julián Roa González

La **inteligencia artificial (IA)** está cada vez más presente en el mundo de la educación y está teniendo un impacto significativo en la forma en que los estudiantes aprenden y cómo se enseña. Entre las posibles aplicaciones prácticas de esta tecnología encontramos posibilidades muy prometedoras como:

- **Evaluación automática:** Algunos programas de IA pueden evaluar automáticamente el trabajo de los estudiantes y proporcionar retroalimentación y comentarios inmediatos. Esto puede hacer que sea más fácil para los profesores evaluar el progreso de los estudiantes y puede liberar tiempo para que los profesores se enfoquen en otras áreas de la enseñanza.
- **Aprendizaje personalizado:** Algunos programas de IA pueden adaptar el contenido y el ritmo del aprendizaje a las necesidades individuales de cada estudiante. Esto puede ser especialmente útil para los estudiantes que tienen dificultades para seguir el ritmo de un curso tradicional o para los que necesitan un enfoque más personalizado para aprender.
- **Enseñanza asistida por IA:** Algunos profesores están utilizando la IA para ayudarles a enseñar y a proporcionar comentarios a sus estudiantes. Esto puede hacer que sea más fácil para los profesores cubrir más material y puede ayudar a los estudiantes a obtener una comprensión más profunda del contenido.
- **Aprendizaje autodirigido:** La IA también está permitiendo a los estudiantes aprender de manera más autodirigida, utilizando plataformas en línea y recursos educativos personalizados. Esto puede ser especialmente útil para los estudiantes que tienen horarios ocupados o que viven lejos de una institución educativa.

Aunque la IA tiene el **potencial de mejorar significativamente la educación** presenta también **grandes retos para las organizaciones educativas y dilemas éticos** sobre el plagio, la autoría o el nivel de exigencia académico, es importante tener en cuenta que **no puede reemplazar por completo el papel de los profesores y el aprendizaje en persona** pero que es una amenaza inminente para el ecosistema escolar actual.

Ante este reto tenemos la posibilidad del enroque, la vuelta al papel, la prohibición de equipos tecnológicos, el desarrollo de programas antiplagio más eficientes o la imposición de marcas de agua a los textos desarrollados por una IA. **Vamos a desarrollar una cadena de razonamiento para una institución educativa que tenga este enfoque.**

-Tenemos una universidad que acepta IA y otra que no. Ya sea directamente o ya sea de facto por el tipo de pruebas de evaluación que pide. ¿Cuál elegirán los estudiantes?

-Dentro de una misma Universidad tenemos profes que, ya sea directamente o de facto, plantean actividades realizables con IA y otros que no. ¿Cuáles van a ser mejor valorados en las encuestas?

-Sabemos que con el tiempo (medio plazo) la sociedad y las empresas demandan una formación de calidad y un buen nivel de conocimientos en los egresados universitarios y, por tanto, la diferencia entre tener un título o no tenerlo debe ser clara. Pero, mientras esa demanda llega ¿Cuántas son las Universidades o los profesores que pueden ser exigentes?

-Desde el punto de vista económico tanto a nivel Universidad (número de alumnos) como a nivel profesor (acreditación y valoración de la docencia) ¿hay incentivos para mantener esa exigencia?

-En cuanto a la responsabilidad de formar a una nueva generación ¿es lógico no enseñar con IA si luego esa misma IA va a estar disponible a nivel profesional?

-Por otro lado, si la Universidad no es capaz de formar titulados competentes y críticos ¿no dejarán las empresas de demandar formación universitaria?

LOS MODELOS HÍBRIDOS Y NO PRESENCIALES, LOS MÁS AMENAZADOS

La mayor amenaza la tendrán las universidades que apuestan por modelos online o híbridos ya que, con razón, se va a cuestionar la capacidad de asegurar que el trabajo está hecho por los estudiantes. Sin duda, tendrán más presión para una sincronía mucho mayor y trabajos de evaluación tipo exposición oral o debate que sean menos sensibles al uso de IA.

Como vemos, **este enfoque defensivo presenta retos y problemas de difícil solución** que van a poner en jaque a muchas organizaciones educativas mientras dure la travesía del desierto. La pregunta, por tanto, debe llevarnos a valorar un enfoque más activo y que busque la incorporación de este nuevo reto tecnológico y social. Aunque no nos guste o nos plantee una amenaza o quizá, precisamente por eso, **es importante no tomar decisiones defensivas demasiado a la ligera.**

Según yo lo veo, estamos en un punto de inflexión enorme. Por supuesto que la sociedad incorporará esta tecnología y las que vendrán, y por supuesto que se volverá a alcanzar un punto de equilibrio. Pero en el camino, y mientras tanto, quien no sea capaz de reinventar la forma de plantear una nueva forma de aprendizaje-enseñanza va a tener algún que otro problema.

Por cierto, las primeras 250 palabras de este escrito no son mías son de un programa de inteligencia artificial al que le pedí una reflexión sobre el impacto de la IA en la Educación.

Nos esperan tiempos apasionantes.

Julián Roa González es decano de la Facultad de CC. de la Salud y Educación en la Universidad a Distancia de Madrid, UDIMA



Nadie quiere ser director de colegio (I):

Un reto en la educación pública

Víctor Mourelle

En un preocupante panorama en el ámbito educativo, se revela que un alto porcentaje de **centros públicos en el País Vasco**, aproximadamente el 70%, se ven obligados a designar a su director o directora de manera impuesta.

Esta situación plantea interrogantes sobre la vocación real de aquellos profesionales docentes que asumen la responsabilidad de liderar un centro educativo en lugar de dedicarse exclusivamente a la enseñanza.

El fenómeno no es exclusivo de esta región, ya que en Burgos se ha puesto de manifiesto que hay 44 centros educativos con vacantes en sus direcciones. Esta realidad se suma a lo ocurrido años atrás en Navarra, donde el **71% de los directores de colegios e institutos tuvieron que ser designados por la administración** debido a la falta de voluntarios.

Uno de los principales inconvenientes radica en que las funciones directivas han adquirido una **carga burocrática abrumadora**, lo que dificulta la labor de liderazgo hacia aquellos a quienes se debe dirigir. Además, existe una falta de formación, por parte de las administraciones, en aspectos cruciales para desempeñar eficientemente el cargo, como la gestión de personas, la resolución de conflictos, la planificación estratégica y el fomento de habilidades directivas asociadas a la organización, la gestión y la coordinación. Elementos fundamentales como la innovación educativa y la inteligencia emocional también carecen de la atención necesaria.

LA FORMACIÓN HUMANA: QUÉ NECESITA O CÓMO DEBE SER UN DIRECTOR ESCOLAR

La labor de un director escolar va más allá de la gestión administrativa y pedagógica. Requiere una sólida formación humana que le permita liderar de manera efectiva y desarrollar relaciones positivas con el personal docente, el alumnado y las familias. Esta formación humana se convierte en un elemento crucial para el éxito de un director escolar, ya que es responsable de cultivar un ambiente educativo en el que todos los miembros de la comunidad escolar puedan crecer y prosperar.

En primer lugar, la **empatía** y la **capacidad de escucha** se revelan como cualidades fundamentales. La **comprensión** y el **respeto** hacia las necesidades y preocupaciones de los demás son fundamentales para establecer una comunicación efectiva y construir relaciones sólidas. Un director escolar empático puede crear un clima de confianza y colaboración, lo que fomenta el bienestar emocional y el compromiso de todos los

involucrados en el proceso educativo.

Asimismo, la **inteligencia emocional** desempeña un papel crucial en el liderazgo escolar. La capacidad de reconocer y manejar las propias emociones, así como comprender y responder adecuadamente a las emociones de los demás, es esencial para crear un entorno escolar positivo y estimulante. Un director con una alta inteligencia emocional puede resolver conflictos de manera constructiva, motivar al equipo docente y promover la cohesión y el trabajo en equipo.

Además, la **ética** y la **integridad** son pilares fundamentales en la formación humana de un director. La toma de decisiones éticas y la adhesión a valores morales sólidos son esenciales para garantizar una dirección justa y equitativa. Un director escolar ético establece altos estándares de comportamiento y promueve la responsabilidad y la honestidad en todos los aspectos de la vida escolar.

Por último, la capacidad de **liderazgo transformacional** es una cualidad imprescindible. Este tipo de liderazgo se basa en la inspiración, la motivación y la capacidad de generar cambios positivos en la comunidad escolar. Un director transformacional es capaz de articular una visión clara, motivar al personal docente a alcanzar metas ambiciosas y promover la innovación y el crecimiento profesional.

En resumen, la formación humana necesaria para ser un director escolar exitoso va más allá de los conocimientos técnicos y pedagógicos. Requiere habilidades emocionales, éticas y de liderazgo que permitan establecer relaciones sólidas, cultivar un entorno de aprendizaje positivo y promover el crecimiento integral de todos los miembros de la comunidad escolar. Al invertir en la formación humana de los directores escolares, estaremos sentando las bases para un liderazgo educativo efectivo y una educación de calidad.

Nadie quiere ser director de colegio (II):

Un día en la vida de un director

¡Ah, la **dirección escolar**! Ese puesto tan venerado y deseado por muchos... o no. Pongamos un punto de humor sin ánimo de quitar trascendencia.

Imagínate un **día en la vida de un director de colegio**. Se despierta temprano, lucha contra el tráfico mientras intenta llegar a tiempo a su Escuela, solo para descubrir que alguien ha bloqueado su espacio de estacionamiento con un carrito de supermercado. Después de una sesión intensiva de “aparcar a lo Tetris”, finalmente llega a su despacho, solo para darse cuenta de que los papeles se han multiplicado misteriosamente durante la noche y ahora parecen una versión caótica del juego de la serpiente.

Pero espera, eso no es todo. **El director debe lidiar con todo tipo de situaciones rocambolescas a lo largo del día**. Desde alumnos que se esconden en los baños para evitar las clases, hasta profesores que se quejan de la temperatura del aula como si estuvieran en un safari en el desierto. Sin mencionar las interminables reuniones en las que los padres presentan teorías conspirativas sobre la calidad del papel higiénico en los baños de la escuela.

El **director escolar es como un malabarista en un circo**, tratando de mantener todas las pelotas en el aire al mismo tiempo. Debe ser el responsable de la disciplina de los estudiantes, asegurarse de que el proyecto educativo se cumpla, debe conocer las innumerables leyes educativas cambiantes según haya permuta de partido político; mantener contentos a los padres y a los profesores, y gestionar un presupuesto que parece desaparecer más rápido que una pizza en una fiesta de adolescentes.

Pero ¿por qué la sociedad no aprecia realmente este trabajo? Tal vez sea porque **la dirección escolar a menudo se ve como un papel invisible**, como el fantasma del sistema educativo. Mientras los maestros y los estudiantes son los protagonistas en el escenario, el director está detrás de bambalinas, asegurándose de que todo funcione sin problemas.

O quizás es porque la dirección escolar a menudo se enfrenta a desafíos ridículos que desafían la lógica. ¿Cómo explicar, por ejemplo, que un niño se meta en problemas por intercambiar su manzana en el almuerzo por una galleta de chocolate? O peor aún, ¿cómo explicar que los padres exijan la destitución del director porque su hijo no fue elegido el protagonista del papel principal en la obra de teatro de la escuela?

En última instancia, parece ser que la falta de apreciación hacia la dirección escolar se debe a una falta de comprensión sobre la complejidad y la importancia de este rol. Los directores son los pilares invisibles que mantienen en marcha el engranaje de la educación. Son los malabaristas, los solucionadores de problemas y los equilibristas de la escuela.

Paralelamente, **se evidencia una falta de reconocimiento tanto interno por parte de las administraciones, como externo por parte de la sociedad en general.** Esto contrasta con la enorme responsabilidad que implica liderar a un grupo de al menos 40-50 personas, 500 alumnos y, por ende, al menos 1.000 familias en el mejor de los casos (en muchas ocasiones, estos números se duplican o triplican).

La cuestión, por lo tanto, no se limita únicamente a una cuestión económica en términos de remuneración, sino a la **necesidad de otorgar prestigio a un cargo sumamente relevante.** Es imprescindible brindar oportunidades reales de actuación en todos los ámbitos, simplificar las tareas administrativas que sobrecargan a los directores, otorgar autonomía y apoyo en la toma de decisiones, fomentar un liderazgo pedagógico real y el desarrollo de proyectos educativos.

¿Cómo podemos esperar una educación de calidad si aquellos que lideran nuestros colegios y centros educativos no reciben el reconocimiento y el respaldo necesarios para desempeñar su labor de manera efectiva?

¿No deberíamos valorar más el rol de director de colegio brindarle las herramientas y el apoyo adecuado para que pueda llevar a cabo su tarea de forma exitosa?

Así que, la próxima vez que te encuentres con un director de colegio, bríndale tu apoyo y comprensión. **Ellos están en la primera línea de batalla,** tratando de equilibrar las demandas de las administraciones y garantizar el mejor entorno educativo posible para los estudiantes. Y si alguna vez tienes la oportunidad de asumir un cargo en la administración, recuerda llevar contigo una buena dosis de sentido común, compasión y un kit de desactivación de laberintos burocráticos. ¡Quizás así podamos comenzar a cambiar las cosas!

De no abordarse adecuadamente esta situación, es probable que los puestos de dirección escolar sigan vacantes o sean ocupados de manera obligatoria, lo que perjudicará directamente a aquellos que más nos necesitan y a quienes más nos debemos: los alumnos y alumnas.

Víctor Mourelle es director ejecutivo de Colegios 3A



El escolar Cajal

María Lara y Laura Lara

En 2023 se cumplen 150 años de la entrada en el Ejército español del científico **Santiago Ramón y Cajal** (1852-1934). Cuando nos acercamos a la biografía de un Nobel parece que quedan lejanos los años en los que fue colegial, pero hubo un tiempo en que Santiago era un niño que tuvo que aprender los números y las letras, los conceptos de la biología, los personajes de la Historia, etc.

Su nacimiento tuvo lugar en Petilla de Aragón, enclave navarro ubicado en la provincia de Zaragoza. Hijo de Justo Ramón y de Antonia Cajal, firmó algunos de sus trabajos como Santiago Ramón Cajal aunque se hizo más célebre la denominación que incorpora la y entre los apellidos, al ser el primero nombre de pila, se trata esta de una tradición arraigada en Aragón.

La infancia de Cajal transcurrió entre constantes cambios de residencia debido a la profesión de su padre que era médico cirujano. Cuando tenía 2 años, la familia se marchó de Petilla de Aragón a Larrés, el pueblo del padre, y de allí a Luna, a Valpalmas y Ayerbe.

Cursó los estudios primarios con los escolapios de Jaca y los de bachillerato en el instituto de Huesca. Era una etapa de transformaciones en España por el descrédito de Isabel II y el posterior exilio de la reina. Estaban surgiendo nuevos planteamientos políticos y sociales. La tecnología empezaba a acortar las distancias. Y Santiago se oponía a algunos de los métodos pedagógicos tradicionales, como el memorizar de carrerilla, proponiendo en cambio la salida a la naturaleza.

Estos planteamientos le provocarían ciertos problemas con la educación normativa del momento, en la que todavía existía el castigo. Y, más adelante, como presidente de la Junta para Ampliación de Estudios e Investigaciones Científicas, impulsaría las nuevas pedagogías, como la propugnada por la Institución Libre de Enseñanza, basada en la integración de todos los conocimientos en aulas sin división entre el espacio magisterial y el de los alumnos, con amplios ventanales para ver el campo o el jardín.

Estudió Medicina en la Universidad de Zaragoza y, en 1873, fue movilizado en la denominada “quinta de Castelar”, ya que el último presidente de la Primera República decidió que todos los mozos se alistaran ante 3 frentes: las Antillas, la tercera guerra carlista y la sublevación cantonal. El primer destino fue como teniente médico en el frente carlista en los Llanos de Urgell, teniendo el cuartel general en Lleida. Al poco, como capitán médico pasó a Cuba.

La experiencia allí no fue muy buena porque se percató del caos administrativo. Quedó desencantado previendo el fracaso militar y regresó

a la Península Ibérica enfermo de malaria. Sin embargo, enriqueció su visión de la Historia clínica y, con los haberes, parece que se compró el microscopio, instrumento con el que este aficionado al dibujo y a la fotografía cambió el rumbo del cerebro.

Al regresar del Caribe, en 1875 se matriculó en el doctorado y ejerció la docencia universitaria. Se doctoró el 26 de junio de 1877, a la edad de veinticinco años, con la tesis titulada “Patogenia de la inflamación”, en la Universidad Central, actual Universidad Complutense de Madrid. Su padre Justo Ramón Casasús, se doctoró al año siguiente, en 1878, con la tesis “Consideraciones sobre la doctrina organicista”. Santiago se hizo neurólogo, descubrió las neuronas y analizó minuciosamente la época que le tocó vivir. Ante el desastre del 98, desarrolló un certero diagnóstico de lo que él consideraba como la nefasta estrategia seguida por España. En el periódico El Liberal del 26 de octubre de 1898, cuando Baler (en Filipinas) llevaba casi cuatro meses en estado de sitio, podemos leer:

“No hemos aprendido nada en las enseñanzas de las pasadas guerras. No hemos sabido evitar el choque con la gran República americana (...).

Primer error: Enviar a Cuba, en vez de 50.000 hombres bien equipados y alimentados, 200.000 soldados, en su mayor parte bisoños, y cuyo sostenimiento en un país donde la vida es carísima, debía agotar rápidamente los recursos económicos de la nación. ¡Y todo para perseguir 20.000 insurrectos a lo más! Cuando el enemigo no desea combatir y vive además refugiado en un territorio sin carreteras, ferrocarriles, ni población, emboscado en una manigua impenetrable, tan inútiles son para los efectos de la victoria inmediata cincuenta mil como doscientos mil soldados (...).

Segundo error: La destitución de Martínez Campos y su reemplazo por Weyler. El primero, cualesquiera que fuesen sus éxitos guerreros, representaba en Cuba el espíritu noble y generoso de España, siempre dispuesto á una transacción honrosa en obsequio de la paz (...).

Tercer error: Nombramiento del general Weyler, por imposición de una parte de la prensa que ansiaba éxitos ruidosos, aun comprados a costa de raudales de sangre cubana. Esta fue enorme falta política, pues con razón ó sin ella, Weyler tenía triste fama de cruel y debía ser recibido con profunda antipatía por la República americana. Esta buscaba un pretexto para intervenir (...).”

En 1906 Santiago Ramón y Cajal recibiría el Premio Nobel de Medicina por sus estudios sobre el sistema nervioso, se lo entregarían junto con el científico italiano Camilo Golgi. En 1907, cuando se fundara la Junta para Ampliación de Estudios e Investigaciones Científicas (JAE), sería nombrado presidente de la misma, cargo que desempeñaría hasta su muerte.

En el artículo citado el padre de la neurociencia hablaba muy duramente de la “raza latina”, en la que englobaba a los españoles:

“La raza latina, y particularmente la hispana, es muy poco apropiada para el ejercicio de las libertades modernas: indisciplinada, novelera, fanfarrona, indócil, su carencia casi absoluta de sentido político la condena a una tutoría constante. Es preciso obligarla al respeto del derecho de los demás y al abandono de los groseros egoísmos que la desgarran con el freno de la más estrecha responsabilidad”.

Y ofrecía un consejo válido para todas las épocas: hay que potenciar la ciencia, pero esta siempre debe ser útil para la vida cotidiana, no vale con realizar investigaciones teóricas que luego ese mismo experto no sabe aplicar en la rutina:

“Transformar la enseñanza científica, literaria e industrial, o aumentando, como ahora está de moda, el número de signaturas, sino enseñando de verdad y prácticamente las que tenemos. Bajo este aspecto habría que decir de nosotros cosas atroces. La media ciencia es, sin disputa, una de las causas más poderosas de nuestra ruina. A la hora de manejar los cañones no les han faltado a nuestros artilleros conocimientos matemáticos, sino la práctica de dar en el blanco. Digo lo mismo de médicos, físicos, químicos y naturalistas; todos son doctísimos, pero pocos saben aplicar su ciencia a las necesidades de la vida, y rarísimos los que dominan los métodos de investigación hasta el punto de hacer descubrimientos”.

“El ser pesimista no implica ser catastrofista. A veces hay momentos duros en la vida que ofrecen una enseñanza de la que se puede hablar con calma en el futuro y hasta con una sonrisa. Acordándose de Cuba, en 1900 el neurólogo pronunció en la Facultad de Medicina de Madrid un discurso ante los estudiantes donde les decía: “Me dirijo a vosotros, los jóvenes, los hombres del mañana. En estos últimos luctuosos tiempos la patria se ha achicado; pero vosotros debéis decir: A patria chica, alma grande. El territorio de España ha menguado; juremos todos dilatar su geografía moral e intelectual”.

En el presente cuando proliferan los libros de autoayuda para ser resilientes y numerosos volúmenes y revistas que enseñan a ser padres, vienen a nuestra mente las frases atemporales de Ramón y Cajal, que definió a las neuronas como las “mariposas del alma”. Quizás la que más nos interpela es esta por revelar la confianza en que cada persona puede ser artífice de su inteligencia emocional: *“Todo hombre puede ser, si se lo propone, escultor de su propio cerebro”.*

***Dra. Laura Lara Martínez y Dra. María Lara Martínez
son profesoras de la UDIMA y Escritoras Premio Algaba***



La excelencia se ha desenfocado...

Javier Luna

Hace unos días escribía un post en LinkedIn hablando sobre este tema. Y creo que se merece un artículo un poco más desarrollado... La excelencia educativa es un objetivo fundamental en la sociedad actual. Una educación de calidad no solo proporciona a los estudiantes los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito en la vida, sino que también impulsa el desarrollo social, económico y cultural de una sociedad.

Una educación de calidad fomenta el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la creatividad y la capacidad de adaptarse a un mundo en constante cambio. Además, brinda a los alumnos la oportunidad de desarrollar su potencial y descubrir sus pasiones, lo que les permite tener una mayor autonomía y una mayor contribución al mundo.

Pero..., cuántas veces, en el ámbito educativo se habla de excelencia y cuántas de ellas se refiere a números, resultados académicos y poco más...

La excelencia no debería mirarse a través de un éxito académico o empresarial, sino humano. Debemos tener muy claro que no somos excelentes porque saquemos dieces... **Somos excelentes porque respondemos con todo lo que somos a la propia vida**, porque llegamos "a nuestro diez". Eso es lo que propongo que enseñemos a nuestros equipos, a nuestros alumnos, a nuestras familias...

Eso es lo que, desde mi punto de vista, deberíamos defender y promulgar desde el ámbito educativo. Y eso, mi querido lector, es lo que forma parte de la tan nombrada, pero también mal concretada "formación integral".

Déjame proponerte varios tips para la reflexión:

- La excelencia en un centro educativo debe ser por su manera de acompañar a sus alumnos y familias.
- La excelencia de un alumno se descubre en su desarrollo integral como persona.
- La excelencia de un líder es porque saca lo mejor de su equipo siendo él el primero en darse.

Piénsalo... Si somos un colegio que entendemos que acompañar es escuchar, más que decir; si promovemos que nuestros alumnos descubran todo su potencial; si consideramos que nuestro liderazgo educativo debe ser de servicio y no de recibir... Hemos abierto la puerta a la posibilidad de formar y educar a personas que den respuesta al mundo con todo lo que son desde el bien, la verdad y la belleza.

Para ello, no podemos olvidar que todo proceso educativo (por no decir vital) necesita de un “equipo”, de una comunidad que se retroalimente y ofrezca posibilidades de superación a todos los niveles. Por ello, deberíamos tener en cuenta una serie de elementos clave para la educación en la “excelencia humana”.

NECESITAMOS DOCENTES COMPROMETIDOS Y CAPACITADOS.

Profesores bien capacitados en su área de especialización, actualizados en las mejores prácticas pedagógicas y comprometidos con el éxito de sus alumnos garantiza una formación en la excelencia. Pero, como siempre matizo, los profesores debemos ser los primeros “excelentes” y el equipo directivo debe generar todos los espacios suficientes para que eso se dé.

NOS URGE ACTUALIZAR EL CURRÍCULO

Un currículo bien diseñado y actualizado es esencial para proporcionar una educación de calidad. Debe ser relevante para las necesidades y desafíos del siglo XXI. Para ello, además, es necesario desarrollar un aprendizaje basado en las competencias necesarias. Sabemos las leyes educativas que han ido surgiendo. Que no sean un impedimento para nosotros, sino un trampolín hacia el horizonte marcado.

PIDAMOS LA PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LOS PADRES Y DE LA COMUNIDAD

Como sabemos, la educación no es solo responsabilidad de los centros educativos, sino de toda la comunidad (y en especial de la familia). La participación activa de los padres, las familias y la comunidad en general es crucial para respaldar y fortalecer la formación integral y excelente de nuestros hijos.

La excelencia, por tanto, no es un número, ni una cantidad, sino una manifestación de grandeza. Y la grandeza no es medible, es visible. Es consecuencia de haber respondido con mi vida a mi vocación vital.

Así que, no seamos excelentes, seamos GRANDES.

*Javier Luna Calvera es experto en
gestión educativa y coach educativo.*



La meritocracia entra en campaña

Enrique Villalba

Que el control de **la educación es un caballo de batalla político**, no es ninguna novedad. Establecer qué se enseña, de qué modo se enseña y cuál es su valor para el individuo, la sociedad y el estado son fórmulas de control a largo plazo que no tienen demasiados secretos para el poder, que vive de establecer marcos mentales que cimenten su prevalencia.

Uno de esos marcos mentales sujetos a la famosa **ventana de Overton** es el **ataque a la meritocracia** desde partidos políticos, medios de comunicación (reconvertidos muchos en gacetas parroquiales del partido de turno) e instituciones académicas. Lo he vivido en mis carnes: como docente, tuve que entrar en cierta ocasión en una auténtica batalla cultural con varios de mis compañeros profesores (sí, estimado lector, ha leído bien, profesores) porque se dedicaban a decir a alumnos de Secundaria que la cultura del esfuerzo es una quimera, que la meritocracia no existe, que solo el origen familiar y económico de las personas determina de forma preconcebida su futuro. Habían convertido las aulas en un laboratorio ideológico donde los estudiantes eran los convidados de piedra y los maestros que disientían, objeto de una espiral del silencio. Por supuesto, era imposible cualquier dialéctica pues **no se puede discutir con intolerantes y dogmáticos**.

No es nada que no hayamos escuchado en las noticias a políticos y pseudointelectuales de medio pelo en los últimos años, empoderados en el ensayo de **Michael Sandel "La tiranía del mérito"**: es bueno y sano vagar para evitar el derroche de sudor y neuronas, pues todo está ya determinado. Lo verdaderamente inteligente es no hacer nada. Por tanto, para ellos, la única opción es la revolución contra un sistema que no garantiza con el esfuerzo el ascensor social.

Pues bien, después de décadas en esta situación en España, **la meritocracia entra en campaña como la enésima trinchera cultural**. Al aprobado universitario se le promete la matrícula gratis. Es decir, recibe un premio por cumplir con su obligación, cosa que ni siquiera es meritocrática y que deriva, necesariamente, en que el siguiente paso sea sufragar la matrícula a cualquiera que lo desee solo por intentarlo. Y, si no se le otorga, se convierte en víctima de una malvada élite de personas aprobadas. La dialéctica del conflicto como forma de conseguir algo sin merecerlo. Me recuerda a esa norma absurda de que no se puede poner al alumno un cero porque se frustra. Al menos, un uno (con la nueva Ley, ni eso, pues se tiende a calificaciones eufemísticas como el insuficiente genérico, que iguala al alumno de 0 con el de 4,99, que, ciertamente, no deberían ser lo mismo), aunque no sepa siquiera escribir su nombre.

Aun así, es una gran noticia. Si se recupera el concepto de meritocracia, se puede continuar por **defender la exclusividad de la Universidad** y los grados superiores de Formación Profesional, se puede volver a empoderar al profesor frente a la generalización legal de la certificación de aptitud educativa, **se puede privilegiar la tolerancia a la frustración como competencia clave**, se puede revalorizar el contenido frente a la simple competencia, se puede acabar con la patologización sistemática del fracaso escolar, se puede salvar a la generación del covid de la infracualificación que le otorgó la pandemia en forma de aprobado general, se puede poner en valor el aprendizaje competitivo como en los deportes, se puede redimensionar y disminuir el aprendizaje cooperativo y el uso de las TIC en la educación para que sirvan en su ámbito y no lo copen, se puede desdemonizar la clase magistral y recuperar el concepto de docente como sumo sacerdote del templo de la sabiduría de su aula, y no como un animador sociocultural, un colega, un amigo o un psicólogo.

La aristocracia del mérito, combinada con la posesión de capacidad, no es un sistema perfecto. Siempre va a existir desigualdad porque esta es inherente a la naturaleza, y es un camelo decir lo contrario. Hay gente con más talento. Siempre va a haber alguien que consiga ascender trabajando menos o que no trabaje en absoluto, que viva de sus rentas o de las ajenas. Que consigan más réditos a partir de la especulación de sus posibilidades. Que no lleguen a alcanzar sus objetivos porque no tomen el camino adecuado o porque no tengan la fortuna suficiente. Que lo tengan más difícil por miles de variables. Y siempre va a haber personas, por la ley de hierro de la oligarquía, que hagan valer los méritos heredados como privilegios propios. No es justo. **La justicia total es una utopía**. Pero eso no justifica la crítica a la meritocracia, ya que esta establece una desigualdad legítima, ya que ratifica el sistema de recompensas que reciben los individuos desde un espacio competitivo, no basado en criterios arbitrarios como el nacimiento o la pertenencia a un grupo.

La cultura del esfuerzo es el peor sistema si no contamos con todos los demás. Las alternativas, todas antiintelectuales (recordemos: la ignorancia de unos vale lo mismo que el conocimiento de otros), son mucho peores. Podríamos optar por la insaculación o selección por sorteo. Este sistema solo es razonable si todos los posibles seleccionados han demostrado con pruebas su capacidad para realizar una tarea. Es más, tiene hasta la ventaja de evitar que las facciones ejerzan su corporativismo para imponer sus candidatos, para evitar estados dentro del Estado y la opresión del experto. Pero la selección arbitraria sin esa garantía debe necesariamente producir problemas en la ejecución de cualquier procedimiento. **Nadie en su sano juicio elegiría que le operase por sorteo alguien que no sea médico** o sea el peor de todos ellos, por mucho que haya sido incluido en un censo para ello. Es decir, los defensores de la insaculación defenderían la meritocracia para garantizar la mejor de las gestiones posibles.

Por supuesto, no es deseable el nepotismo o el clientelismo, en los que las relaciones personales valen más que el esfuerzo y el talento. Es una de las principales críticas que se hace a los sistemas en los que se habilita la selección arbitraria de personal, como es el caso de los asesores políticos o corporativos. En teoría, se elige a estos por capacidad y por la intención del líder de ganar operatividad ante una administración limitada ante las atribuciones de algunos de sus cuerpos. Sin embargo, es evidente su carácter cesante y, por tanto, en estructuras pensadas para gestionar el poder, como los partidos políticos, se utiliza para pagar favores y lealtades.

En tercer término, podríamos optar por el igualitarismo. Es decir, tener acceso a responsabilidades, poderes o trabajos por el simple hecho de pertenecer a la tribu, la mayoría, el grupo social o la cuota correspondiente. La no discriminación para evitar la victimización. El mérito de no tener mérito, que decía **Antonio Escotado**. Peor aún, considerar que el sistema debe ofrecer los mismos premios, independientemente de los niveles de rendimiento. Estos planteamientos llevan aparejada la igualación por abajo, desincentivando el talento y provocando un estado de atonía y mediocridad generalizada que reduce cualquier productividad. O, lo que es lo mismo, si da igual si estoy o no preparado para tener garantizado el trabajo o para recibir el premio, entonces, mejor, no me esfuerzo, pues siempre voy a poder decir que la sociedad no garantiza mi derecho a ser igual al que se preparó.

Otra cosa distinta es la democracia de las oportunidades. Esta es la garantía de justicia. Es decir, la sociedad debe generar los recursos para que todos tengan la opción de tener acceso a alcanzar los méritos que le hagan prosperar como individuo. En ese sentido, las sociedades liberales van abriendo camino a la mayoría de la población, haciendo especial hincapié en proveer de esas posibilidades a los distintos grupos a los que se ha negado esa opción en el pasado por criterios de pensamiento, sexo, raza, religión, nacionalidad o cualquiera que sea la causa. También procura actuar proveyendo a la inmensa minoría que carece absolutamente de todo para que tenga unas condiciones mínimas de dignidad y subsistencia. Queda mucho por hacer, pero se hace, y mucho más que en otro tipo de sociedades. Y lo hace en un contexto de desigualdad en el que todos viven progresivamente mejor. O sea, no igualan por abajo, sino que hacen progresar a todos, independientemente de su situación y capacidad.

Se puede incidir en que medir el esfuerzo sea algo subjetivo y, por tanto, que se privilegie más a unos que a otros. Pero, a igual trabajo, habrá distintos niveles de resolución de problemas y se tenderá a elegir al que, por distintas características, satisfaga mejor las expectativas de la situación. Es decir, se respeta el criterio retributivo del mérito.

Por el contrario, el sistema no puede otorgar a cada uno lo que cree merecer, pues los deseos de cada individuo son infinitos y los recursos, limitados. Lo que debe hacer es ordenar el acceso a esos recursos y, en el ejercicio de la libertad, que los individuos adquieran esos recursos por un criterio meritocrático. De tal modo, se puede considerar que el que pierda esa posibilidad porque no cuenta con herencia, capacidad o mérito sea susceptible de recibir una compensación, pero esta no debe ser a costa del que, por logros, la obtiene, pues se corre el riesgo de sustituir la justicia social por una sociedad de hormigas y cigarras. Es más, las sociedades que garantizan las libertades son las que mejor defienden las posibilidades de acceso del individuo a los réditos del mérito, independientemente de trampas dialécticas sobre que la herencia (absolutamente legítima, si entendemos como una derivación de nuestra libertad el criterio de propiedad privada) corra el riesgo de autoperpetuarse. Si este es el argumento, los sistemas autoritarios, oligárquicos o despóticos, siempre tendentes al igualitarismo, tienden mucho más a ser impermeables a que los individuos sin privilegios de nacimiento, corte, casta o partido accedan a las más altas cotas de excelencia.

En realidad, **una sociedad que piensa que los derechos son gratuitos y los deberes son voluntarios está abocada a la ruina**, la frustración, la

ansiedad y la depresión. Se puede criticar que la sociedad no es lo suficientemente meritocrática, pero es mucho peor no serlo en absoluto.

La cultura del esfuerzo hace que busquemos la mejor versión de nosotros mismos para desarrollar valor para uno mismo y para nuestra comunidad. Porque el esfuerzo para uno puede, y suele, generar riqueza para muchos. Y por eso hay que dar oportunidades para que el individuo se desarrolle hasta sus máximas capacidades, pues es su derecho natural. El valor añadido que se genera cuando esta realidad se lleva a cabo, es lo que hace, a la postre, que los esforzados y talentosos prosperen. Por eso, hay que poner toda la carne en el asador y convertir nuestro esfuerzo en el aprendizaje y en el trabajo en una forma de vida. En una cultura que opte por la excelencia, como alternativa a la frustración. Quien lo haga, será más libre de elegir, aunque no sea más igual. Es más, podrá disponer que los más vulnerables tengan más oportunidades, ya que estará en disposición de generar valor y alternativas para ellos. El que opte por una sociedad en la que el conocimiento y el trabajo son inútiles, se expone a ser regido por los dogmas y órdenes de los que mandan, que se preocupan muy mucho de dejar claro que cualquier resistencia a su poder es imposible. Si deseamos liberarnos de ese planteamiento, es necesario trabajar en él y no esperar que sea la sociedad la que lo solucione. Eso permitirá que nuestra actitud cívica deje de ser infantil y tutelada, y nos permita hacernos adultos en derechos y deberes.

*Enrique Villalba es profesor en el
Cuerpo de profesores de Secundaria y Bachillerato
de la Comunidad de Madrid, historiador y periodista*



No es la aptitud sino la actitud

Alfonso Algora

A lo largo de mis más de tres décadas en la dirección de centros educativos en varios países, una de las mayores preocupaciones de escuelas y colegios es **cómo crear una auténtica cultura organizacional** y plantar la semilla de la identificación del docente con el proyecto educativo, de forma que haga suya la visión, misión y filosofía de la institución. De esa forma se crea una necesaria sinergia en todo el equipo de trabajo, que multiplicará la efectividad de los profesores por separado y, además, se evitará la tan temida rotación, que afecta a toda la comunidad, especialmente a los estudiantes, y que derivará en una **pérdida reputacional** del establecimiento educativo.

Y es que **a los habituales problemas que rodean a la práctica docente a nivel mundial** – salarios bajos, exceso de burocratización, **pérdida de aceptación social**, etc – se le suma una alarmante falta de vocación y la visión de la docencia como una salida a la desesperada para aquellos profesionales que no han podido desarrollar otras profesiones dentro de sus áreas de competencia. Una especie de “solución temporal” (o definitiva) mientras encuentran otros puertos laborales que puedan satisfacer sus expectativas personales o profesionales.

La vocación es un elemento indispensable para que se produzca un proceso armónico, natural y humano en la enseñanza. El profesor no es sólo un mero transmisor de conocimientos, sino que su labor es mucho más trascendente, debiendo detectar las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes y creando un ambiente propicio para que se produzca una empatía que favorezca la asimilación y comprensión de contenidos.

Pues bien, todos estos elementos combinados han desembocado en un **trasiego constante de contrataciones y desvinculaciones de profesores y directivos** – insisto, a nivel mundial – que si bien pueden tener una capacidad técnica sobre el papel para poder impartir clases, les falta lo realmente importante: **la actitud para ser maestros**.

En pleno siglo XXI cualquier persona joven con una mínima preparación y cierto extracto socioeconómico posee un bagaje académico de un razonable nivel. Lo que hace treinta años era anecdótico –maestría, nivel de inglés aceptable, visión global– actualmente es algo que ya poseen muchos de los jóvenes que se encuentran impartiendo –o impartirán– clases en colegios y escuelas de todo el mundo. Y esa es la **aptitud** que, según la RAE, se puede definir como “*Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad*” o la “*Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo*”. En definitiva, el **respaldo técnico para poder realizar una labor**. Pero esa **aptitud de nada sirve si no la complementamos con la actitud** que, siguiendo con la RAE, es la “*disposición del ánimo manifestada de algún modo*”.

Si bien la aptitud es objetiva y se prueba con respaldos documentales de todo tipo, la actitud es algo que no puede medirse y en la que influyen diferentes variables. Aspectos como las habilidades interpersonales, la inteligencia emocional, la comunicación asertiva, el manejo de conflictos, o las capacidades de expresión y trabajar en equipo, son muchas de las características –englobadas muchas de ellas en lo que se

denominan **habilidades blandas, soft skills o habilidades en T**– que van a marcar la diferencia entre los trabajadores del futuro (y del presente), especialmente en el sector de la educación.

Porque **si la aptitud suma en la vida y en una institución educativa, la actitud multiplica** y aporta un valor añadido a las organizaciones y equipos de trabajo. Pongamos, por ejemplo, que un determinado colegio busca a una profesora de inglés para 5º de primaria. Para ello se requieren unas determinadas aptitudes mínimas que, bien por ley o bien por las necesidades del centro, se exigen en la oferta de trabajo: licenciatura en filología inglesa, certificación en un determinado nivel de inglés, maestrías varias en áreas de la asignatura o de pedagogía en general, etc. A partir de ahí, el centro recibirá una cantidad ingente de CVs que mostrarán la aptitud de los candidatos. Pero donde realmente se mostrará la aptitud será en las entrevistas personales, donde si la institución se preocupa de estos aspectos, será capaz de detectar la capacidad del aspirante para identificarse con el ideario y el proyecto, además de aquellas habilidades blandas a las que me he referido anteriormente y que supondrán ese aumento del capital humano, generando una ventaja competitiva ganadora frente a otras instituciones. Obviamente si el colegio únicamente se centra en “el profesional está capacitado para dar la asignatura” entraría en un horizonte incierto donde el azar puede jugar en contra, a partir de la contratación de un gran profesional en lo técnico pero que puede abandonar el proyecto a la primera oportunidad o, lo que es peor, crear un mal ambiente de trabajo que sin duda repercutirá a toda la comunidad.

He conocido a muchísimos buenos profesionales en la parte técnica que han fallado de forma estrepitosa en la parte humana, precisamente por tener una actitud negativa. Docentes que han realizado –y siguen realizando– un vía crucis laboral por diferentes colegios sin darse cuenta que el mundo de la educación es grande pero pequeño a la vez, y que aquí nos conocemos todos de una u otra forma. Y es que, en **las empresas contratan por aptitudes y despiden por actitudes**, y eso en un mundo cada vez más tecnificado y donde se pondrán cada vez más en valor aspectos humanísticos, será de crucial importancia para el éxito de los profesionales, especialmente en el sector educativo.

*Alfonso F. Algora, Ph.D. es consultor educativo internacional,
miembro del Consejo Editorial de Éxito Educativo y
director ejecutivo Red Iberoamericana de Educación (RIE)*



El desafío y la paradoja de la salud mental de estudiantes (y profesores)

Víctor Núñez

El pasado viernes se hacía público el estudio **'La salud mental en el estudiantado de las universidades españolas'** realizado por los ministerios de Universidades y de Sanidad que nos ofrecía resultados absolutamente preocupantes. Solo dos datos deberían abrir los titulares de todos los informativos: **la mitad de los estudiantes reconoce problemas de salud mental, mientras que uno de cada cinco dice tener ideas suicidas**. Sin embargo, los medios sistémicos de nuestro país han estado este fin de semana ocupados con los tiras y aflojas de nuestros políticos en campaña y con la boda de la tal **Tamara** y un tipo del que no quiero invertir ni una sola neurona en buscar su nombre.

Estos resultados no sorprenden a los que damos clase en la universidad y vienen a revalidar datos de los que ya dimos debida cuenta en ÉXITO EDUCATIVO y que venían de la mano de **un estudio de la Universidad de Oviedo en colaboración con otras universidades españolas**. En ese estudio se nos proporcionaban cifras muy similares. Sin embargo, hay una serie de novedades en el estudio presentado por el Gobierno, a través de sus ministerios, que deben llevarnos a una profunda reflexión. Se trata de las recomendaciones emanadas de la consulta realizada a los propios estudiantes preguntados por cómo se podría mejorar su **bienestar emocional**. Me voy a detener en algunas de las más importantes. A saber: agilizar los trámites de las becas y los plazos de resolución, acceso ágil a la información de los servicios universitarios y reducción de la burocracia, garantizar las necesidades especiales de las personas con discapacidad de acceso al aula, fomentar la formación continuada del equipo docente y mantener una ratio adecuada en el aula y los grupos reducidos. También se recomienda establecer protocolos preventivos contra la discriminación y el acoso, cuidar el trato en el cambio de nombre de las personas trans e intersexuales, fomentar las prácticas externas, aumentar el contenido práctico en los planes de estudio, fomentar encuentros a nivel estatal y promover foros de encuentro para compartir experiencias que mejoren la vida en la universidad.

He de decir que sobre el papel, que siempre lo aguanta todo, me parecen muy bien todas estas propuestas, pero, como antiguo alumno y ahora como profesor universitario, yo me pregunto: ¿todos estos problemas eran más o menos importantes hace 30 años cuando en cada clase había más de cien alumnos, donde las becas cotizaban muy alto, hablar con los profesores era solo en caso de emergencia, donde la burocracia te obligaba hacer colas interminables únicamente para poder matricularte en una universidad donde los protocolos preventivos de discriminación se basaban únicamente en los valores éticos con los que cada uno venía de su casa, en los que el intercambio intercultural consistía en el exotismo de unos cuantos alumnos de Europa con las primeras becas erasmus o de Iberoamérica que venían normalmente a planes de posgrado? Por no hablar de las prácticas externas que cada uno se buscaba por su cuenta y los encuentros estatales se reducían a los cursos de verano y algún que otro fiestorro universitario que cruzaba los límites de su campus.

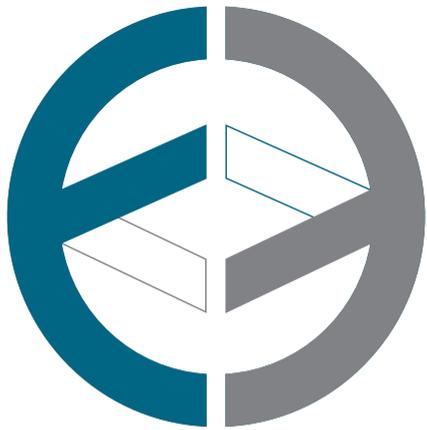
No tengo datos de la salud mental de los universitarios de aquella época, pero sí recuerdo que cuando entré muchos profesores nos dijeron que íbamos a **"vivir los años más felices de nuestras vidas"** y no se equivocaban. Para mí, y para gran parte de mi generación, afortunadamente sí lo fueron. Sin necesidad de estos estudios, solo hay que darse una vuelta por las facultades de ahora para ver ese ambiente enrarecido y esa

falta de alegría. Sin ser psicólogo ni psiquiatra, me da la impresión de que lo estamos viendo los profesores en las universidades es más bien a **una juventud absolutamente desmotivada, aturdida y desnortada** y no precisamente por falta de medios o recursos que ni hubiéramos soñado los que ya peinamos canas y entramos en la universidad hace tres décadas. Es seguro que la pandemia ha hecho mucho daño, pero no podemos únicamente justificarlo todo con ella. Igual el problema está en una sociedad enferma que encumbra las causas para poner cadalsos a las consecuencias, en la que la droga dura de las redes sociales ha sustituido el “colocaos y al loro”, donde los referentes de los jóvenes son ‘youtubers’ e ‘influencers’ orgullosamente ignorantes y apologetas de la ostentación, la frivolidad y/o el sentimentalismo más simplista y manipulador. Quizás también deberíamos mirar hacia la **motivación y el bienestar emocional del profesorado**, pues, ¿pueden transmitir optimismo y esperanza docentes aplastados por la burocracia y la informática? ¿Pueden contagiar alegría profesores dependientes de un delirante sistema de desarrollo profesional basado en la dictadura de los ‘papers’, con salarios ridículos en la mayor parte de los casos?

Creo que los datos son lo suficientemente terribles para que las autoridades, la sociedad, las familias y los profesionales de la enseñanza nos lo tomemos muy en serio, pues el futuro se presenta muy negro con estudiantes angustiados y deprimidos. Y hablamos de universitarios que, al fin y al cabo, tienen el privilegio de estudiar casi todos gracias al esfuerzo de sus padres y del sufrido contribuyente del que salen becas y presupuestos de universidades públicas. No quiero ni pensar si esta encuesta se hace a otros colectivos de jóvenes sin estudios ni trabajo, o nos la hacen a los docentes universitarios. La pista nos la dan los profesores de las etapas obligatorias, pues como saben todos los que siguen ÉXITO EDUCATIVO hemos realizado durante mayo y junio, junto a **UDIMA y Educar es Todo**, el trabajo de campo del **I Estudio Nacional sobre el Estado de Ánimo del Docente** y aunque la investigación se centra en el profesorado no universitario, ya les adelanto que la situación de los docentes no es mejor que la de los universitarios. Quizá por ahí, tengamos una buena explicación de lo que después llega a la universidad.

En fin, este verano me releeré “**Más Platón y menos prozac**”, igual en la Filosofía encuentro las respuestas que los ansiolíticos y los falsos profetas nunca nos van a dar.

*Víctor Núñez Fernández es director general de
ÉXITO EDUCATIVO
y profesor universitario.*



ÉXITO

educativo

INFORMACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN

Desde ÉXITO EDUCATIVO queremos agradecer a todos los profesionales del mundo educativo que han colaborado en esta obra con sus firmas y entrevistas que integran este e-book:

Víctor Núñez, Ignacio Asenjo, Laura Clara Méndez Sunyé, Ricardo Díaz, Antonia Martí Aras, Azul Asenjo Pérez, Ignacio Asenjo, Javier García Algarra, Enrique Escandón, Víctor Mourelle, Javier Luna, Óscar Pérez Sayago, Julián Roa González, Anabel Valera Ibáñez, Enrique Villalba, Ana Diéguez, Alfonso Algora, Francesc Nogales, Dr. Fernando Checa García y Jaime García Crespo.

A nuestro Consejo Editorial:

Fernando Martínez Vallvey, Manuel de Castro, Leo Farache, Concha Burgos, Fernando Checa, Joaquín Danvila, Manuel Ángel Maestro, Miguel Ángel Pérez, Hada Sánchez y Juan Carrión.

Agradecer asimismo a todos nuestros suscriptores y lectores por hacer posible esta aventura.

Todos los textos han sido publicados por Éxito Educativo, todos los derechos reservados.

ÉXITO EDUCATIVO está editado en Madrid por INFORMACIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN S.L. con ISSN 3020-4755

Editado y diseñado por Éxito Educativo

©2023