

# PEI

# PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Proyecto Educativo Institucional de la Fundación Educativa Franciscanas de la Inmaculada (EFI)



*Educación de confianza en la persona,  
en la inclusión y en la mirada  
abierta hacia el futuro.*

*efi*  
fundación  
educativa  
franciscanas  
de la Inmaculada



# PEI

# PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL





#### **EDITA**

Hermanas Franciscanas de la Inmaculada

#### **CONTACTO**

Hermanas Franciscanas de la Inmaculada  
info@hermanasefi.com  
www.fundacionefi.es

#### **FOTOGRAFÍA**

Hermanas Franciscanas de la Inmaculada

#### **IMPRIME**

Gráficas FERTI, S.L.

#### **DISEÑO Y MAQUETACIÓN**

Gabriel Ramón Sánchez

---

Depósito Legal: V 2892-2019

Madrid, 2019

©Proyecto Educativo Institucional de la Fundación Educativa Franciscanas de la Inmaculada (EFI).

# CONTENIDOS.

---

Pg 04	<b>1. Presentación</b> Presentación del Proyecto Educativo Institucional de la Fundación Educativa Franciscanas de la Inmaculada (EFI).
Pg 07	<b>2. Justificación</b> Justificación del Proyecto Educativo Institucional de la Fundación Educativa Franciscanas de la Inmaculada (EFI).
Pg 11	<b>3. Finalidades educativas</b> Finalidades educativas que sustentan el modelo pedagógico EFI y que guían la acción en nuestros colegios.
Pg 27	<b>4. Quiénes somos</b> Los colegios EFI fundamentan su misión en la concepción cristiana de la persona, del mundo y la sociedad.
Pg 35	<b>5. Carácter propio</b> Visión, misión y valores.
Pg 47	<b>6. Gafas para leer el contexto</b> La generación Z.
Pg 55	<b>7. Líneas estratégicas y planes de acción</b> Líneas estratégicas EFI de animación pastoral, de aprendizaje y de liderazgo.
Pg 106	<b>8. Seguimiento, acompañamiento y evaluación</b> Adecuación, seguimiento y evaluación de los principios recogidos en este PEI.

---

# 1. PRESENTACIÓN.

Presentamos el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de los centros educativos de la Provincia “Francisca Pascual” (Hermanas Franciscanas de la Inmaculada). Por primera vez nuestros centros han diseñado conjuntamente un proyecto educativo de mucho calado evangélico y reflejando con sencillez nuestro carisma.

La presentación del PEI supone, en primer lugar, un agradecimiento a todas y a todos los que han trabajado en la elaboración del mismo. Sin duda ha sido una tarea ardua, pero apasionante. En segundo lugar, reconocer con toda claridad que estamos ante un documento muy completo y muy bien trabajado. Se nota no sólo el esfuerzo, sino también el buen hacer y conocer del carisma de M. Francisca, nuestra fundadora, y las tendencias pedagógicas del hoy de la enseñanza. Por eso no nos cabe la menor duda de que será un instrumento precioso e inspirador para nuestra Fundación Educativa, ya que generará una visión común y definirá nuestras opciones estratégicas ante los enormes cambios sociales que estamos viviendo, ante los nuevos retos evangelizadores y ante las oportunidades que se nos presentan en nuestro tiempo.

Este documento apunta a un nuevo territorio, en el que confluyen el relato de nuestro carisma y la nueva cultura en la que queremos vivirlo. Estamos ante una nueva posibilidad de fundir lo heredado con lo adquirido, y confrontarlo a la luz de la historia esperanzada y esperanzadora que iniciamos con la Fundación.

El PEI es de una gran riqueza, por eso hay que leerlo y trabajarlo detenidamente. Apunta en todas las direcciones posibles para que la vivencia del carisma de Madre Francisca sea posible y significativa. Este Documento nos situará en un relato diferente, ya que pone de manifiesto todo lo que, de manera muy fecunda, se ha trabajado en el pasado, de manera complementariamente diferenciada, en cada uno de nuestros Colegios. Nos abre, al mismo tiempo caminos seguros y firmes para el presente. Y, finalmente, apunta huellas de futuro a recorrer de manera inédita, pero necesaria. Esta confluencia de pasado, presente y futuro, constituyen el relato de un



camino a recorrer juntos, en esa misión compartida, laicos/as y hermanas. La Fundación supone una fusión, sin confusión, y cada una desde su identidad, de esas dos dimensiones necesarias: hermanas y laicos. Una mirada conjunta, apuntando hacia el mismo objetivo: **que el carisma de Madre Francisca siga cada vez más vivo y presente en el mundo y en la Iglesia de hoy.**

Un Documento tan completo, espera nuestra profundización seria y rigurosa, para que nuestras decisiones estén plenamente inspiradas en el mismo. El PEI nos ayudará a caminar juntos en una misma dirección desde una sana competitividad, necesariamente complementaria, ya que nace de una misma fuente. La solidaridad entre nuestros centros nos llevará a asumirlo con entusiasmo. Eso redundará en un enriquecimiento mutuo, desde los elementos diferenciales, que comportará la búsqueda de unos mismos objetivos. Este Documento marcará las líneas estratégicas de tipo pedagógico, pastoral y de liderazgo en los próximos años.

**Todas y todos debemos hacerlo nuestro y que marque nuestro hacer y quehacer diario.**

*Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.*





# 2. JUSTIFICACIÓN.

Tienes en tus manos el Proyecto Educativo Institucional de la Fundación Educativa Franciscanas de la Inmaculada (EFI), constituida el 23 de noviembre de 2018, por la Provincia religiosa Francisca Pascual, de la Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada.

La Fundación nace como fuente de garantía y sostenibilidad de los colegios. El PEI lo hace como fundamento y seguridad de su modelo educativo para este mundo cambiante y provocador. El presente y el futuro de ambos no puede ser otro que dar cauce al mandato institucional: HACER EL BIEN.

De la opción preferencial de la provincia nace la finalidad educativa de la Fundación. Brota de la intuición lúcida y generosa de la Fundadora, M. Francisca Pascual, quién bebió del evangelio un compromiso vital por la promoción humana y espiritual de las personas más débiles y del convencimiento del valor incuestionable de la educación para el crecimiento personal y el desarrollo de la sociedad. Por ella y por ellos también, la congregación se adelantó a la sensibilidad del siglo XXI y optó por una educación de confianza en la persona, en la inclusión y en la mirada abierta hacia el futuro, como síntesis del espíritu evangélico-franciscano y del carisma de M. Francisca explicitado en el Carácter Propio de la congregación.

CON LA COMPROMETIDA  
PARTICIPACIÓN DE HERMANAS,  
PROFESORES, ALUMNOS Y  
FAMILIAS, LA FUNDACIÓN  
EFI DA CONTINUIDAD A LA  
INTUICIÓN EDUCATIVA DE M.  
FRANCISCA PASCUAL.

Este PEI tiene como misión orientar nuestro esfuerzo y ayudarnos a hacer posible una escuela siempre nueva y siempre en búsqueda, de presente y de futuro, dispuesta a asumir el proyecto de formar personas que crezcan en interioridad, en experiencia viva de la cercanía de Jesús y en el compromiso por la paz y el bien. Una escuela al tiempo, capaz de responder al reto de la innovación pedagógica y tecnológica que potencie la educación integral e inclusiva, al impulso de un liderazgo compartido y comprometido con la misión de la escuela EFl.

UNA INVITACIÓN A VIVIR  
HACIENDO EL BIEN.

NUESTROS COLEGIOS SON  
CENTROS CONCERTADOS  
ABIERTOS A TODOS, QUE  
OFRECEN UNA EDUCACION  
INSPIRADA EN EL EVANGELIO  
Y EN LOS VALORES  
FRANCISCANOS.

Bajo el sentido emocional de la fuerza del carisma, este PEI ha sido diseñado con la participación y reflexión conjuntas de cuantos nos sentimos convocados por este estilo de misión pedagógico pastoral. Hermanas, equipos directivos, coordinadores de pastoral, claustros, han contribuido a dar forma escrita a una visión que se presenta poderosa ante la tarea de desarrollar el potencial de nuestros alumnos en un mundo complejo y globalizado. Por ello, el Proyecto que ahora presentamos enfoca su mirada en tres direcciones:

1. **Fomentar un trabajo coordinado, continuo y coherente** que forje en todos los trabajadores la conciencia, cultura e imagen de identidad corporativas y garantice la solidez del proyecto educativo EFI.
2. **Revisar periódicamente el cumplimiento y efectividad del Plan Estratégico Institucional**, tanto en la actuación de la propia Fundación, como en las planificaciones y programas de todos y cada uno de los nueve centros educativos.
3. **Explicitar y hacer visibles los elementos significativos de nuestra propuesta educativa** en la clara opción y en el trabajo comprometido y coherente de los centros por transmitir la manera de entender la vida y el modo concreto de ser persona que recoge nuestro perfil del alumno.

Este documento es normativo, vinculante y oficial para los nueve colegios de la Fundación EFI. Los centros educativos San José de Valencia, La Purísima de Alzira, Grao, Madrid, Málaga, Palma de Mallorca, Torrente, Valencia y Zaragoza encontrarán en él los principios comunes que nos ayuden a caminar, potenciando la identidad común y fortaleciendo la riqueza individual, y ofreciendo a alumnos, familias y educadores, una invitación gozosa a vivir HACIENDO EL BIEN.



# 3. FINALIDADES EDUCATIVAS.

Finalidades educativas que sustentan el modelo pedagógico EFI y que guían la acción en nuestros colegios.

## EDUCANDO DESDE LA IDENTIDAD Y EL CARISMA HFI

Como Franciscanas de la Inmaculada y profesorado EFI manifestamos nuestra visión y claves educativas en este Proyecto Educativo Institucional, el primero elaborado con la participación activa de todos los colegios de la Provincia Francisca Pascual.

Queremos que nuestros centros ofrezcan un espacio educativo abierto donde vivir en amistad, en clima de sencillez, confianza, alegría, diálogo y generosidad, favoreciendo la relación personalizada de profesores, alumnos y familias y generando, en y con ellos, el sentido de pertenencia a los centros EFI.

Un profesorado implicado que hace suyo el proyecto es parte del mismo proyecto, generando emociones y dinámicas, implicando a sus alumnos y haciendo posible el cambio sin imposición externa. Porque lo sabemos necesario, nos comprometemos a hacer de este proyecto educativo EFI un camino que recorreremos juntos y nos ayudará a ser mejores personas y una institución más inteligente.

Lo lograremos si somos fieles a nuestra identidad y valores como institución, definida por nuestro espíritu franciscano, y a nuestra identidad y valores personales. Buscamos hacer realidad aquel deseo de M. Francisca:

*“Procurad con celo, diligencia y caridad la instrucción religiosa y educativa de los ciegos, sordomudos, párvulos, niñas y jóvenes, hoy tan necesaria”. (CCGG 1890, HFI).*



Desde nuestra identidad y carisma nace este proyecto educativo que da a todos nuestros colegios un **estilo organizativo, pedagógico y educativo propios**, basado en tres principios universales:

El **#TRABAJO** por la paz y el bien, la **#MIRADA** misericordiosa, la **#RELACIÓN** fraterna y que se manifiesta en:

**1. Un TRABAJO por la paz y el bien que se hace visible en:**

- Una Escuela que educa en la acogida.
- Una Escuela que educa en la sencillez.

**2. Una MIRADA misericordiosa que se hace visible en:**

- Una Escuela que educa en la libertad.
- Una Escuela que educa en la alegría.

**3. Una RELACIÓN fraterna que se hace visible en:**

- Una Escuela que educa en la amistad.
- Una Escuela que educa en el agradecimiento.

## A. Una escuela que educa en *la acogida* #soloenpositivo

### Nuestro porqué

Nuestros alumnos necesitan un clima positivo para crecer, un lenguaje, una actitud y una evaluación positivas. Como educadores y aprendices que somos todos, buscamos potenciar los talentos y aprendemos generando expectativas de confianza y superación.

Huimos de las inercias y de los prejuicios, fruto de las prisas, de los pensamientos y palabras tóxicas, que generan desconfianza en las personas. Confiamos en los demás. Los aceptamos tal como son y les asignamos roles que permitan desarrollar su creatividad. El compromiso nace de la responsabilidad compartida.

### Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“La acogida, signo de la fraternidad universal, nos urge a tener abiertas nuestras puertas a toda persona que llame a ellas. Y es para nosotros uno de los modos más sencillos y visibles de expansionar el carisma de la Congregación, teniendo en cuenta la recomendación de Madre Francisca. No hagamos esperar a nadie que llame a nuestra puerta” (CG 33,2).*

La clave de la acogida en M. Francisca se funda en la certeza de que la acogida es la puerta de la bondad y ésta el camino para una nueva sociedad.

- **Educar en el trabajo por la paz y el bien** nos sitúa en el mundo desde una opción no violenta y nos permite reconocer el bien que hay en cada persona, por encima de las diferencias.
- **Ser presencia de cercanía y acogida a realidades** de nuestro entorno inmediato que requieran de una palabra o gesto de esperanza, de encuentro cordial, escucha y compañía.
- **Encontrar juntos** las alternativas de estilos vida y convivencia que puedan hacer-nos a todos más felices.

Para ser capaces de dar vida a la poderosa atracción que hoy ofrecen la misión, visión y valores de M. Francisca, que hoy atraen y enganchan a muchas personas que nos rodean, creando un amplio abrazo de sintonía, de sensibilidades compartidas, de perspectiva de vida, en definitiva.



## Comportamientos aspiracionales

- Generar en los colegios momentos de encuentro, espacios para conocernos y descubrir los talentos de cada uno.
- Entrenar la inteligencia emocional del profesorado, de familias y alumnado convencidos de que las habilidades emocionales son las que favorecen una vida de autorrealización.
- Mostrar hacia nosotros mismos, los alumnos y sus familias, gestos y vivencias positivas de cercanía y acogida.
- Ser proactivos entre directivos, profesores y alumnos, reiterando, una y otra vez, la valoración positiva de todos y de todo.
- Hacer pacto en nuestras comunidades, claustros y familias para desterrar los mensajes tóxicos.



## B. Una escuela que educa en *la sencillez*

*#nomeloexpliquesllévameallí*

### Nuestro porqué

La generación Z nos lanza un mensaje rotundo: “No me lo expliques, no me lo cuentes, demuéstramelo... Simplemente llévame allí. Haz que yo lo explique, que yo lo cuente, que yo lo demuestre también. Si yo descubro el porqué de las cosas, nunca lo olvidaré”.

La transparencia, la sencillez, la palabra directa, la actitud humilde son fundamento de una educación que propicia la búsqueda, la libertad, la amabilidad. La sencillez, como celebración de lo pequeño nos permite disfrutar de las pequeñas cosas.

### Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“...Nuestra forma de presentarnos y actuar entre los demás sea sencilla, natural, asequible y visible para todos, tanto en las palabras como en los gestos y actuaciones, para lograr la realización de la persona limpia de corazón que no necesita de la apariencia, la mentira y el disimulo.” (Proyecto de Misión, 1976). “...Vivimos los valores evangélicos con un estilo sencillo.” (CG 28).*

La clave de la acogida en M. Francisca se funda en la certeza de que la acogida es la puerta de la bondad y ésta el camino para una nueva sociedad.

- Creemos en el valor del testimonio coherente de la palabra, del actuar y del ser, que dan la auténtica autoridad, que no impone, sino que sugiere, provoca, despierta.
- La sencillez nos permite ser humildes y empáticos con los demás, acercarnos a ellos con respeto y reconocimiento a su mismidad. Desde la sencillez es posible descubrir los talentos, potenciar lo que en verdad aporta valor a nuestras vidas y a las de los demás. Ser conscientes de que el otro merece nuestro respeto.
- Los equipos directivos y los claustros hemos de ser los primeros en hablar y actuar como pedimos que lo hagan los demás. El testimonio se comunica y contagia.

Actuando de este modo sencillo, agradable, sin vanidad ni jactancia, todos nos sentiremos bien, con más capacidad para hacer realidad el Proyecto Educativo del centro.

## Comportamientos aspiracionales

- Hacernos conscientes de la importancia de pasar de la pedagogía del control a la de la autonomía o autorresponsabilidad y construirla desde edades tempranas.
- Hacer patente la confianza en el trabajo y en el hacer, tanto de los compañeros como de los alumnos. Confianza en uno mismo y confianza mutua, sin obsesionarse por lo correcto o perfecto.
- Generar de modo formal e informal en el aula, en el currículo y fuera de él, encuentros para potenciar la confianza.
- Educar con el ejemplo en los pequeños detalles de cada día: hábitos saludables, puntualidad, cumplimiento de normas y plazos, etc.
- Educar en nuestros valores EFI, con amabilidad y naturalidad, de tal modo que cada cual actúe desde la sencillez, la confianza y la creatividad en todos los ámbitos y roles.

## C. Una escuela que educa *en libertad*

*#atréveteaserdistinto*

### Nuestro porqué

Aunque vemos que no es fácil, no queremos personas domesticadas, pendientes de hacer lo políticamente correcto. Si una persona es libre, no se pone límites a sí misma, mantiene vivos los sueños y siempre va más allá de lo que parece posible.

Queremos contribuir a que profesores y alumnos se sientan libres, impulsados a ser ellos mismos, conociendo e interiorizando los valores que nos identifican y que nos mueven.

Hemos de educar en la libertad que valora las diferencias personales, las acoge e integra en sí misma si queremos que los alumnos sean autónomos, responsables y constructores de bien.

Consideramos fundamental no levantar muros que limiten los sueños de los demás. Ni queremos que los alumnos se muevan por los atajos del premio o del castigo. Si cada uno logra encontrar su pasión y su talento viviremos con pleno potencial nuestra vida y seremos personas autónomas, responsables de nuestros actos y decisiones.

## Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“Estamos llamadas a comprometernos en el trabajo por la paz y el bien, caminando junto a los demás, de tal modo que logremos que cada cual sea artífice de su propia liberación interior y social.” (Cf. CG 2,2; 39).*

- Estamos llamados a aprender a actuar con reconocimiento y respeto a las diferencias personales y colectivas, con mentalidad crítica y humilde, abierta a la verdad de otras ideas, formas de vida y experiencias, y a lograr la realización de la persona autónoma, responsable y humanizada.
- Aceptar la pluralidad y la diferencia de las personas es la base de toda libertad. M. Francisca insistía en no forzar a ninguna hermana a tomar sus propias decisiones, y en no tener en menos a quienes se mostraban indecisas. (Cir. 13/02/1895).
- M. Francisca lo hizo vida. Ha sido una de esas mujeres que ha llegado a vivir en libertad consigo misma y con los demás. Su exquisito respeto a las personas es un elemento que indica la realidad de un espíritu que ha logrado dar con el camino de la libertad y que comprende la vida como un lugar donde las libertades son compaginables. (cfr. “Decididas a hacer el bien”).

Contribuiremos así a la realización de la persona autónoma, responsable, comunitaria, humanizada, feliz, de tal manera que cada una sea agente de su propia liberación y de la del entorno.



## Comportamientos aspiracionales

- Potenciar en nuestros colegios una actitud de escucha con alumnos, familias, compañeros.
- Actuar con respeto ante las opiniones diferentes en nuestra comunidad educativa, percibiendo el debate y el conflicto como algo positivo que nos enriquece y enriquece el proyecto.
- Ayudar a tomar compromisos en beneficio de los demás y mantenerse fieles, aún en las dificultades, a los principios de vida basados en el evangelio
- Resaltar lo positivo y reconocer el trabajo bien hecho de los demás, de forma explícita e implícita.
- Dar oportunidad de aprendizaje a todas las personas, sea cual sea su condición y situación, mediante diversas metodologías e inteligencias.
- No juzgar, no prejuizar, no victimizar, no victimizarse.

## D. Una escuela que educa en *la alegría*

*#pasiónyunapizcadelocura*

### Nuestro porqué

Queremos provocar en nuestros alumnos la alegría del propio crecimiento, paciente y continuado, que nunca acaba, permaneciendo alerta ante las tentaciones de adocenarse, sobrevivir, “ir tirando”.



Vivir la vida apasionadamente es tomar riesgos para conseguir ser felices. El niño lo tiene que aprender. Equivocarse forma parte de todo proceso, pero ayuda a saborear y a aprender del camino.

La educación de los últimos años ha puesto el foco casi exclusivamente en la excelencia y en la eficacia. Ambas son necesarias, pero no podemos quedarnos solo en esto. Para que nuestros alumnos aprendan a vivir, debemos y queremos dar un giro a nuestros centros y a nuestra forma de enseñar-aprender. Vivir conscientemente es posible. Enseñar a vivir es posible. Vivimos en la era de la creatividad, de las emociones, del aprendizaje, de la búsqueda. Buscamos escuelas y personas que se muevan por la pasión, escuelas en movimiento, con alegría, con capacidad de resiliencia.

## Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“Nuestra experiencia de fe, que nace de la certeza de tener un Padre en los cielos, nos lleva a la verdadera alegría, que manifestamos en la acogida sencilla, en la relación cordial y amable con todas las criaturas; en la aceptación gozosa y serena de la realidad personal, comunitaria y social, sin gloriarnos de los éxitos o entristecemos por los fracasos; en el reconocimiento de que todo bien procede de Dios y en el abandono confiado en la providencia del Padre.” (CG 26).*

- M. Francisca enfrentó más riesgos de los que podamos imaginar, sin apenas ayuda, con oposiciones y barreras. Sin embargo, se metió de lleno en una aventura apasionante. San Francisco fue llamado el "Loco de Asís", incomprendido muchas veces, tenido por "simple y paleta", pero esa pizca de locura le llevó a asumir una forma de vida apasionante y apasionada.
- Queremos contagiarnos de esa pizca de locura de Francisco y M. Francisca, queremos **mirar la vida positivamente** y afrontar con entusiasmo y esperanza los retos, a pesar de sus dificultades. Uno de los retos más fuertes que tenemos como escuela EFI es la de **aprender a vivir la adversidad** con resistencia positiva. Así lo queremos enseñar a los alumnos y familias en un tiempo en el que el conflicto y lo adverso se maquilla y nos "despista".
- **Queremos convertir en buena noticia la propia vida y la vida de los demás** y contribuir humildemente a la creación de un hábitat humanizado y fraterno en el corazón de las personas y en la creación entera.

Porque esta alegría es como un torrente que no cesa de manar, y conduce, en el trabajo de la misión, a la dicha y al gozo de la felicidad. La alegría vertida en lo cotidiano colabora en última instancia a dar sentido a la vida misma.

## Comportamientos aspiracionales

- Propiciar experiencias de novedad y creatividad como ingrediente del aprendizaje.
- Aprender a vivir el fracaso para aprender a gestionarlo, y aceptar con clarividencia el error como parte del aprendizaje y la autoestima.
- Conocer los talentos, personalizar el aprendizaje, conseguir que cada persona aprenda desde sus intereses y objetivos.
- Celebrar y recompensar los logros colectivos.
- Hacer de la experiencia de fe una fiesta, un banquete de vida y comunión.
- Evitar la enseñanza pasiva y promover la creatividad y el espíritu crítico.
- Potenciar las áreas relacionadas con el arte y la integridad de la creación.
- Sacar a la luz la chispa, el sentido del humor, la relatividad de las cosas, el compartir sencilla y serenamente el dolor y la alegría, lo que nos desborda y lo que nos unifica y da sentido

## E. Una escuela que educa en *la amistad*

*#sicooperamosmultiplicamos*

### Nuestro porqué

Reconocemos la importancia y la valía individual para enriquecer y crear grupo. Cuando compartimos, cada persona se convierte en importante. El cooperativo produce un pensamiento y un trabajo más inteligente que el trabajo individual e incluso más inteligente que la suma de trabajos individuales.

Está basado en la interacción de los alumnos, los profesores, la familia y la sociedad en general. Se trata, más que de un concepto del aprendizaje no competitivo ni individualista, de un mecanismo colaborador que pretende desarrollar hábitos de trabajo en equipo, de solidaridad entre compañeros en el que los alumnos intervengan autónomamente en su proceso de aprendizaje.

Un equipo cooperativo consiste en llevar a las personas a una dimensión superior a la suma de sus inteligencias y de los esfuerzos compartidos.

## Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“Aunque seamos muchas, actuemos como un solo corazón, compartamos los dones y talentos recibidos, creando un clima de relación en el que se descubra que la vida humana solo puede darse en la superación del yo/tú individual, para llegar al “nosotros”, que nos enriquece y nos hace únicas al mismo tiempo, llegando así a la verdadera fraternidad. Aprovechemos el trabajo como don y oportunidad para poner a disposición de los demás los talentos recibidos y agradecer los talentos de los demás.” (Cf. M. Francisca).*

- **Crear una cultura colaborativa** en nuestros colegios, aprender y enseñar de forma cooperativa es la mejor encarnación del espíritu de la fraternidad franciscana, porque el compartir se goza y enriquece del crecimiento tanto personal como comunitario.
- **La amistad franciscana** supone la capacidad de relacionarnos con cada persona y la creación entera, haciendo posible la relación fraterna que nos humaniza y dignifica, nos hace hermanos y amigos de lo creado desde nuestra individualidad inalienable.
- Por eso **en la fraternidad radica nuestra fuerza** para hacer con profesores, alumnos y familias un trabajo y una organización cooperativa en la relación mutua de amistad, ayuda, complementariedad y respeto desde los distintos roles y servicios.

Porque una comunidad educativa que no sabe de relación fraterna, está limitada no solo en sus funciones y/o en su trabajo, sino en su misma identidad.

## Comportamientos aspiracionales

- Apostar por el esfuerzo común de profesores, equipo directivo y alumnos para construir un entorno escolar de confianza mutua, compromiso y colaboración.
- Organizar y aplicar actividades y dinámicas de teambuilding que contribuyan a crear lazos de amistad, respeto y aceptación.
- Enseñar a los alumnos el valor de la amistad. Desarrollar habilidades sociales para enseñar a los niños, de todas las edades, a hacer amigos y saberlos cuidar y conservar.
- Aplicar el trabajo cooperativo de forma estructurada y sistemática, que ayude a los alumnos a ser protagonistas de su propio aprendizaje, desarrollar sus competencias y habilidades y reforzar sus relaciones interpersonales.

- Trabajar el desarrollo de destrezas como el espíritu crítico, el desarrollo de acciones emprendedoras en grupo, el trabajo en equipo, potenciar la empatía y encontrar alternativas ante la agresividad y el individualismo.
- Favorecer el despertar sensible y lúcido ante lo diverso y hasta chocante, ante la consciencia de los errores y la necesidad del perdón y la reconciliación, ante las rivalidades propias y ajenas, ante la envidia y el deseo de medrar a costa del otro.





## F. Una escuela que educa en *el agradecimiento* #motivadosimplicados

### Nuestro porqué

La cultura organizativa es uno de los elementos más cuidados actualmente en las empresas. Es la unión de normas, hábitos y valores compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a la institución, y que son capaces de organizar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Pese a la importancia de la norma, lo que nos hace fuertes es el sentido de pertenencia, la satisfacción y la gratitud de saberse parte de un todo querido.

La gratitud es el oxígeno que hace respirar a las personas y a los grupos. Es la certeza de que somos lo que somos gracias a lo que los demás han ido haciendo en nosotros. Ninguna empresa puede funcionar sin este oxígeno.

Necesitamos encontrar el motor de motivación de cada persona y de cada grupo. La gratitud que siente el que está y con quienes está. Solo así conseguiremos implicarnos en el proyecto. Solo así nos entregaremos con pasión a un propósito que tiene como fin último cambiar el mundo.

### Nuestro carisma para el bien común sugiere estas finalidades educativas

*“Demos gracias a Dios por los dones recibidos a través de tantas personas. La gratitud se transforma en gratuidad al comprender que Dios es amor sin medida. Así pues, conscientes de que nada nos pertenece, expansionemos gratuitamente el amor recibido como colaboración sencilla, corresponsable y firme en la tarea de hacer el bien”. (cf. DG 23).*

*“M. Francisca ha vivido en estado de agradecimiento permanente y profundo. Como M. Francisca, manifestamos esta opción por el bien común en actitudes evangélicas, concretas, de acogida y agradecimiento.” (CG3.2).*

- La fuerza de nuestro carisma es **la pasión agradecida y gratuita**. Así nos lo enseñó M. Francisca que amaba a Dios y al prójimo. No quiso su propia comodidad, no buscó sus propios intereses. No dudó ante las dificultades ni ante su limitación como mujer y mujer sin estudios. Su mayor pasión fueron los demás, sus necesidades y cómo resolverlas.



- **Amó con gratitud** el proyecto de Dios, su proyecto, y lo hizo realidad. Fue una mujer revolucionaria, apasionada y generosa, luchó por sus creencias, consiguió ser feliz y hacer feliz a mucha gente.
- Vivir **nuestra opción educativa es una oportunidad** para hacerlo agradecidos por el inapreciable hecho de poder ser guía, ejemplo y mentor de los alumnos, de los que recibimos el regalo de su mente y corazón abiertos a la permanente novedad que es la vida.
- Educamos **agradecidos en el agradecimiento**, como comunidad educativa en la que todos se unen para hacer posible el proyecto de persona que buscamos, fundamentado en el Evangelio y en la espiritualidad franciscana.
- El agradecimiento **nos saca de nuestro ensimismamiento**, nos motiva, apasiona e implica en la tarea común de dar gracias como síntesis vital de nuestra existencia.

Al vivir como personas agradecidas, en la sorpresa de cada día, en lo pequeño, en lo sencillo de cada cual, llegaremos a ver las semillas de belleza y bondad que Dios ha sembrado y nos permiten experimentar la vida con alegría.

## Comportamientos aspiracionales

- Optar por líderes apasionados y entusiasmados con la tarea educativa, capaces de dar vida a la visión, misión y valores de su colegio EFI.
- Reconocer a todos los que, en las distintas funciones organizativas y laborales, hacen posible la positiva realidad diaria del centro.
- Manifestar expresamente gratitud y gozo por la tarea realizada, por el bien que hacemos, por el bien que deseamos hacer, por el bien que recibimos cada día.
- Construir, desde los talentos de cada persona, nuestros proyectos de forma que sigan los parámetros técnicos, los modelos pedagógicos y pastorales por los que apuesta nuestro proyecto educativo.
- Eliminar todo lenguaje tóxico, generalizador, victimista, apriorista, etiquetador, dependiente...
- Generar una cultura reflexiva, basada en evidencias, no en prejuicios.
- Generar una cultura existencial, más allá de las emociones. Una cultura que nos lleve a entender, cada día un poco más, cómo educar la felicidad.





# 4. QUIÉNES SOMOS.

Los colegios EFI fundamentan su misión en la concepción cristiana de la persona, del mundo y la sociedad, y son plataformas para la misión evangelizadora...

## A. NUESTROS CENTROS

La red de centros EFI, cuya titularidad ostenta la Fundación EFI, está constituida por centros educativos católicos franciscanos, que buscan una educación fundada en la arriesgada y confiada intuición de nuestra Fundadora, M. Francisca Pascual:

*“Hacer el bien con sencillez, amabilidad, alegría, disponibilidad y agradecimiento, propiciando que cada persona sea artífice de su propia liberación y buscando que ningún ‘hueco’ del mundo quede sin conocer la misericordia de Dios”.*

Los colegios EFI fundamentan su misión en la concepción cristiana de la persona, del mundo y la sociedad, y son plataformas para la misión evangelizadora desde un modelo de educación humanizadora y liberadora. Esta tarea significativa es asumida y compartida por un profesorado que se identifica con la misión, visión y valores de las Hnas. Franciscanas de la Inmaculada. Juntos hacen posible el Proyecto Educativo con el que educan evangelizando y evangelizan educando. Es por eso que los colegios EFI tienen como rasgos propios del carisma:

1. **El primado de la persona**, cultivando los valores de gratuidad, alegría y sencillez. Lo que llamamos pedagogía de la misericordia.
2. **El primado del bien común**, cultivando los valores de justicia, libertad y solidaridad. Lo que constituye el trabajo por la paz y el bien.
3. **El primado de la relación**, con los valores de acogida, amistad y agradecimiento. Lo que necesita y exige una cultura organizativa fraterna.

Estos rasgos requieren un Plan Estratégico que ordena la propuesta organizativa de la Institución para hacer realidad la misión, su razón de ser, y alcanzar así su propia visión de futuro. La misión es el camino que han de recorrer los colegios. Misión que se sitúa en el presente y se proyecta hacia el futuro con visión realista, al tiempo que ambiciosa y soñadora.

El Plan Estratégico es fuente de unión e identificación entre los colegios La Purísima de Alzira, Grao, Madrid, Málaga, Palma, Torrente, Valencia, San José de Valencia y Zaragoza, a los que ofrece el diseño y la construcción de una organización y acciones necesarias para hacer posible su misión, expresada en el lema: HACED SIEMPRE EL BIEN.

Nuestra acción educativa va más allá de las aulas. Para el desarrollo de sus actividades, la Red EFI cuenta además con plataformas complementarias a la educación académica:

- Movimientos infantiles y juveniles.
- Actividades culturales recreativas y de tiempo libre.
- Voluntariado a través de las ongd's de la Congregación Ecosol y Petjades.
- Asociación Laical.



## B. NUESTRO PERFIL DE EDUCADOR EFI

Como Fundación tenemos claro que nuestros colegios son lo que somos las personas que los conformamos. Nada más y nada menos. Nuestros centros educativos son posibles gracias a la presencia y al trabajo de todos sus profesionales, de una manera especial los profesores, que creemos deben destacar en las cuatro identidades que a continuación desarrollamos:

### 1. Identidad personal

Buscamos, ante todo, el crecimiento integral del educador como persona que entiende y descubre en su misión educativa compartida, una fuente de sentido de vida y de desarrollo vocacional al servicio del alumnado. Con aptitudes para ser personas mismas:

- Emocionalmente estables, equilibradas, coherentes y en armonía consigo mismas y con lo que hacen.
- Que tienen en cuenta todas las dimensiones: físicas, afectivas, relacionales, intelectuales y espirituales, en el ser y en el hacer de su misión educativa.
- Apasionadas, esperanzadas y con visión de futuro.
- Que desarrollan la inteligencia emocional, la capacidad de comunicación y de relación interpersonal.
- Que creen en la capacidad de transformación de la educación y confían en las posibilidades de sus alumnos, empatizando con ellos.
- Con capacidad para afrontar y gestionar los conflictos y darles solución.
- Responsables, colaborativos, familiares, cercanos y serviciales.

### 2. Identidad profesional

Profesores que responden de la misión, visión y valores propios del proyecto educativo y se esfuerzan en realizar su tarea con criterios de calidad y de mejora continua. Con aptitudes para ser personas:

- Que están preparadas académica y profesionalmente.
- Que están en formación continua.
- Que acompañan el proceso de maduración de sus alumnos.

- Que trabajan desde la atención a la diversidad, la inclusión y la respuesta a las necesidades especiales de sus alumnos.
- Que responden a los retos que plantea la tarea educativa actual.
- Flexibles, capaces de hacer un trabajo interdisciplinar, abiertas a las necesidades del centro.
- Creativas, con ganas de innovar siempre, preparando a los alumnos para la vida.
- Con capacidad de trato cercano en el acompañamiento con las familias.





### 3. Identidad cristiana

La identidad cristiana de nuestras comunidades educativas exige que nuestros profesores EFI, en el desarrollo de su misión, realicen un trabajo desde una referencia implícita y explícita al Evangelio. Con aptitudes para ser personas:

- Conocedoras del Evangelio y de los fundamentos de la fe cristiana.
- Que manifiestan su apertura a la dimensión espiritual y al mensaje cristiano.
- Que tratan de ser coherentes con los valores del reino de Dios, en su vida, en su labor educativa y en una opción preferencial por los más necesitados.
- Capaces de conectar el Evangelio con la realidad de los alumnos de hoy.
- Que proyectan, preparan y participan en las actividades explícitamente religiosas del centro.
- Que manifiestan apertura a la dimensión espiritual y al mensaje cristiano.
- Que tienen experiencia, o posibilidades de tenerla, de oración personal y comunitaria.

### 4. Identidad institucional

Queremos que todo educador en nuestros centros conozca, se sienta identificado y asuma corresponsablemente el proyecto educativo evangelizador. Con aptitudes para ser personas:

- Que quieran a la Institución y se consideren parte de ella.
- Que se identifiquen con los valores que nos definen.
- Que asuman la espiritualidad y las líneas pedagógicas de la Institución.
- Que actúen como educadores que comparten una misión común con los miembros de la institución y se sientan miembros activos en la comunidad educativa.
- Con disponibilidad de acoger la formación institucional e implicarse en la evangelización en el ámbito escolar.
- Con un conocimiento progresivo del carisma de la Congregación.

”

La razón de ser de los colegios EFI es acompañar el crecimiento integral de los alumnos y alumnas. Saben que educar es capacitar para vivir en el tiempo propio. Hoy esto supone ayudar al alumno a descubrir toda la potencialidad que lleva dentro de sí, lo bueno, lo bello, lo corporal, lo espiritual, estimularle a ser un yo equilibrado, libre, capacitado, competente, generoso, comprometido y feliz.

“

APRENDER, CREAR, CONVIVIR,  
SER, TRASCENDER.



EN EL RESPETO A LA  
INDIVIDUALIDAD DE  
CADA NIÑO EDUCAMOS  
UN MODELO CONCRETO  
DE PERSONA QUE LA  
INSTITUCIÓN EXPRESA  
EN EL PERFIL DE SALIDA  
DEL ALUMNO.

## C. NUESTRO PERFIL DE SALIDA DEL ALUMNO EFI

Preparar a esos alumnos para que, a su salida del colegio sean jóvenes intelectual y culturalmente preparados, espiritual y humanamente fortalecidos, autónomos y seguros, listos para vivir en un mundo global complejo, de permanente cambio, de desafíos nuevos y posibilidades desconocidas.

La formación recibida en el colegio contribuirá a que superen los retos, hoy solo intuidos, de este nuevo paradigma social en el que habrán de vivir como personas íntegras, emocionalmente maduras, cultural y técnicamente preparadas, que integran las diferencias personales, culturales, sociales y religiosas y promuevan una cultura para la paz y la comunión con todo lo creado.

En los años de colegio habrán sentido crecer en sí mismos, la libertad responsable y crítica, el empeño por la construcción de la fraternidad, el compromiso solidario, la amistad humanizadora, el agradecimiento y la responsabilidad. La alegría existencial del sentirse alimentado por un Dios de amor y paz.

Habrán aprendido a *aprender*, a *crear*, a *convivir*, a *ser*, a *trascender*.



INFÓRMATE  
SIGUIENDO EL  
ENLACE





# 5. CARÁCTER PROPIO.

## VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

# A. VISIÓN

La visión define el horizonte educativo de la Fundación. Es el referente de orientación y de las expectativas y metas que marcan nuestra actuación.

Queremos que nuestros centros, iluminados por la visión de M. Francisca, sean abiertos y accesibles a todos, comprometidos con la realidad de nuestro entorno, que eduquen en la Paz, el Bien y la Integridad de la Creación y potencien la innovación configurando un estilo pedagógico positivo que prepare al alumno para dar respuesta a los nuevos retos del siglo XXI.

Las CINCO CLAVES que reconocemos prioritarias son:

## 1. La dignidad de la persona y defensa de la vida

Que integra las diferencias personales, culturales, sociales y religiosas de toda comunidad educativa, y la prepara para la convivencia fraterna en el encuentro interpersonal, la familiaridad, la participación y colaboración, la apertura y la resolución de conflictos...

- Que cultiva el diálogo como fundamento para la educación y el progreso coherente de toda sociedad.
- Que favorece la participación de todos los estamentos del colegio implicados en la acción educativa.
- Que se abre al entorno, enseñando a amar la realidad para poder transformarla.

## 2. La inclusión y opción por los más débiles

- Que cuida de las personas más frágiles, buscando los mejores medios para favorecer su desarrollo, aumentar su autonomía y superar la exclusión social.
- Que considera la diversidad un hecho valioso que contribuye a enriquecer a la comunidad y favorece la interdependencia y la cohesión social.
- Que busca la equidad y la excelencia para todos los alumnos y lleva a poner especial énfasis en el desarrollo de las máxima capacidades de todos ellos sin excepción.

### 3. La identidad y el sentido de pertenencia

- Que potencia nuestro proyecto educativo y expresa, a través del compromiso, los valores franciscanos de nuestra identidad.
- Que se fortalece con el arraigo, la responsabilidad e interacción laboral de todas las personas que intervienen en la vida del colegio.
- Que hace que el profesorado y otro personal del centro actúe con criterios acordes con la identidad, los principios y valores de la Institución y los del proyecto educativo-evangelizador del centro.
- Que cuida y propicia la participación y el conocimiento de las familias como pilares insustituibles del proyecto educativo del Centro.



#### 4. La apuesta por la transformación social

- Que despierta una sensibilidad hacia la diversidad, la marginación, los más débiles y las situaciones de injusticia, y mueve a participar en proyectos de acción y transformación social.
- Que fieles al espíritu de Cristo nos lleva a tratar de ser coherentes con los valores del Reino de Dios en la vida, en la presencia social y en la labor educativa.
- Que testimonie el Evangelio para hacer con los hombres y mujeres con los que trabajamos, una nueva humanidad que sea, juzgue y viva humanamente, conforme al espíritu de Cristo.

#### 5. La opción por un proyecto innovador, abierto a la esperanza y al cambio

- Que responda al reto de la sociedad presente y futura, y permita que el nuevo paradigma educativo centrado en el aprendizaje, nos guíe hacia el desarrollo de nuestro proyecto educativo EFI.
- Que se base en la interdisciplinariedad, el pensamiento crítico, lo cooperativo y las Inteligencias Múltiples.
- Que cultive con especial cuidado las estrategias de enseñanza aprendizaje basadas en la experimentación y la investigación.

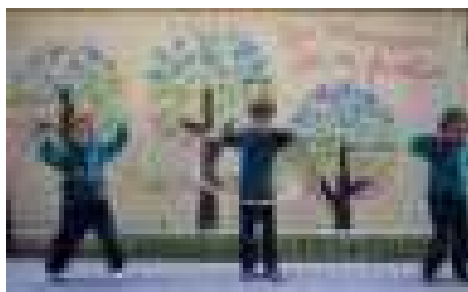
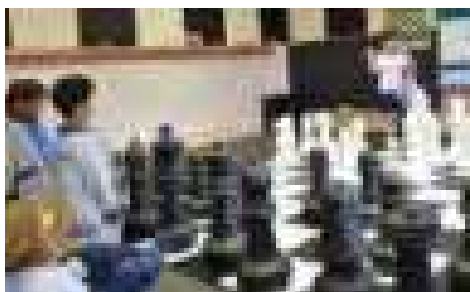




## B. MISIÓN

La misión define la labor y tarea educativa de la Fundación. Es nuestra razón de ser. Conformamos nuestro estilo educativo, une y da sentido a la diversidad de los centros EFI.

Nuestra misión es hacer bien el Bien en la educación. Buscamos ser una escuela comprometida con la educación integral del alumno, atenta a la diversidad y la inclusión desde la primera edad hasta el Bachillerato, y que ofrezca a los alumnos el logro de su más alto nivel de desarrollo. Una escuela con un proyecto educativo-evangelizador desde el carisma franciscano.



Las TRES CLAVES que consideramos prioritarias son:

### 1. Educación humanizadora

- Que aspira a trabajar en todo aquello que ayuda a crecer al alumno y a ser más y mejor persona.
- Que acompaña al alumno en la tarea progresiva del conocimiento personal y su implicación en su proceso de madurez física, psicológica, ética y espiritual progresiva e integrada.
- Que desarrolla la generosidad y el servicio como medios fundamentales para realizarse humanamente, siendo personas para los demás.
- Que estimula la amistad y la acogida y capacita para establecer relaciones fieles y veraces, que contribuyen a una convivencia social humanizadora y a un crecimiento personal sano e integrador.

## 2. Educación evangelizadora

Que pasa del modelo de pastoral de actividades a una pastoral sistémica que debe impregnar y contagiar a todo el centro y crea procesos educativos que aprovechan todas las sinergias. Y se caracteriza por ser:

- Acción pastoral centrada en la persona, como subraya la tradición franciscana, en la que tiene un papel primordial y un carácter sagrado.
- Acción pastoral atenta a la diversidad, como subraya nuestro propio carisma que se dirige a los alumnos menos dotados, como receptores del anuncio de la Buena Nueva.
- Acción pastoral atenta a los procesos y desarrollo integral de cada persona, educando y acompañando la dimensión trascendente desde una apuesta decidida por fomentar la competencia espiritual.
- Acción pastoral comprometida con todo lo referente a la justicia, la paz y la salvaguarda de la creación.
- Acción pastoral innovadora que está inmersa en la corriente de los nuevos paradigmas educativos, al servicio de la evangelización.





### 3. Educación innovadora

Que es consciente de que vive en el siglo XXI y que, por ello, desde las claves del presente, tiene que hacer los cambios necesarios que le permitan proyectarse hacia el futuro. Nuestros centros han de preparar a sus alumnos para que:

- Sean ciudadanos del mundo.
- Respeten y valoren las distintas culturas y sean capaces de comunicarse en distintas lenguas.
- Sean protagonistas de sus propios aprendizajes, “aprendiendo a aprender”
- Posean competencias en el manejo y uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Cultiven la curiosidad y el asombro ante la realidad del universo, propio, de los demás, social y religioso.

## C. VALORES

Los valores son las cualidades que ya tenemos como Fundación, que configuran y son los pilares de nuestra identidad. Nos orientan ante las decisiones, problemas o retos del futuro. Son la fuente de energía que nos alimenta como centro educativo y reflejo de lo más positivo que tenemos.

Se caracterizan, por generar dinamismo y por construir la cohesión de la Red EFI. Además de ser una riqueza en sí mismos son un soporte indispensable que nos orienta hacia:

- Un liderazgo transformacional coherente con el carisma, que crea un clima de rigor, responsabilidad, confianza, sencillez y diálogo.
- Un sentido de responsabilidad potente y coherente para cumplir los compromisos de la vida escolar y contribuir al bien común en el trabajo bien hecho.
- Unas claves para jerarquizar los criterios a seguir en la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

Los valores significativos de la identidad EFI se proyectan en estas TRES DIMENSIONES:

### 1. El desarrollo de la dimensión personal

M. Francisca es una presencia amable y cuidadosa, intuitiva ante la necesidad del otro y con un profundo sentido de la realidad tal como es, igual que lo hace Jesús. Se trata de cultivar el **método evangélico de la misericordia** que nos conduce a:

1. **LA GRATUIDAD**, que busca el encuentro entrañable con los demás, sin juzgar ni condenar.
2. **LA ALEGRÍA**, que supone una mente y corazón abiertos a lo positivo de las personas y acontecimientos.
3. **LA SENCILLEZ**, que favorece la convivencia y las relaciones interpersonales y denota nobleza y madurez.

...LA GRATUIDAD, que busca el encuentro entrañable con los demás, sin juzgar ni condenar. LA ALEGRÍA, que supone una mente y corazón abiertos a lo positivo de las personas y acontecimientos. LA SENCILLEZ, que favorece la convivencia y las relaciones interpersonales y denota nobleza y madurez.



## 2. El desarrollo de la dimensión ético-comunitaria

M. Francisca entiende a la persona como un ser en comunión, y por lo tanto, todo trabajo y organización llevan implícitos el trabajo y la organización, el estilo de una estructura fraterna que exige la incondicionalidad de una ética que implica:

1. **LA ACOGIDA**, que guía el paso de una cultura del individualismo centrado en el "YO", a una cultura fraterna, cuyo punto de mira es el "NOSOTROS".
2. **LA AMISTAD**, que entiende la vida como una relación generosa y confiada, alimentada por el amor y cimentada en la búsqueda de la felicidad del otro.
3. **EL AGRADECIMIENTO**, que sostiene la relación con los demás y con lo creado desde el respeto y la convicción positiva de la necesidad mutua. "El agradecimiento es la memoria del corazón".

## 3. El desarrollo de la dimensión social

M. Francisca insiste en la idea de que la tierra es casa de todos y la sociedad un marco donde cada individuo crece como persona. La llamada es a realizar un trabajo por LA PAZ Y EL BIEN que nos impele a:

1. **LA JUSTICIA**, que establece unas nuevas relaciones cimentadas en la dignidad, los derechos y el bienestar de toda persona.
2. **LA LIBERTAD**, que busca la humanización de la vida y la transformación personal y social.
3. **LA SOLIDARIDAD**, que nos hace entender que nadie puede considerarse humano sin compartir los bienes y lograr la mesa común para todos.

”

LA JUSTICIA, que establece unas nuevas relaciones cimentadas en la dignidad, los derechos y el bienestar de toda persona. LA LIBERTAD, que busca la humanización de la vida y la transformación personal y social. LA SOLIDARIDAD, que nos hace entender que nadie puede considerarse humano sin compartir los bienes y lograr la mesa común para todos.

“

LA ACOGIDA, LA AMISTAD, EL AGRADECIMIENTO, LA JUSTICIA, LA LIBERTAD, LA SOLIDARIDAD.

LA EDUCACIÓN EN VALORES DEBE EMPEZAR EN LA FAMILIA DESDE LOS PRIMEROS AÑOS DEL NIÑO Y EL COLEGIO LA CONTINÚA, LA PROFUNDIZA Y ENRIQUECE. ESA EDUCACIÓN LE AYUDARÁ A CONVERTIRSE EN PERSONA EMPÁTICA, COMPROMETIDA Y CON PRINCIPIOS.

Queremos que todos los educadores EFI tengamos unas gafas positivas, con las que consensuemos la visión de nuestros alumnos.





# 6. GAFAS PARA LEER EL CONTEXTO.

## LA GENERACIÓN Z

Nuestros alumnos pertenecen a una generación muy distinta a la nuestra, la de los educadores. Es por eso que los docentes necesitamos dedicar tiempo a conocerlos, para entenderlos mejor, para comprender por qué hacen lo que hacen, valoran, sienten y dicen, conscientes de que cada generación aporta su propia riqueza, es generadora de cambios y apuesta por el crecimiento que humaniza. Por eso, a continuación, describimos las principales características de la generación Z, a la que pertenecen nuestros alumnos, y la orientación que entendemos debe guiar la actuación del profesorado.

Queremos que todos los educadores EFI tengamos unas gafas positivas, con las que consensuemos la visión de nuestros alumnos y les demos una forma constructiva de feedback sobre sus fortalezas y debilidades.

NUESTROS ALUMNOS  
PERTENECEN A LA  
GENERACIÓN Z, EL GRUPO  
DE JÓVENES NACIDOS  
DESPUÉS DE 1995. ES LA  
PRIMERA GENERACIÓN  
CONSIDERADA COMO DE  
"NATIVOS DIGITALES".

# A. GENERACIÓN DE LOS SENTIDOS, SENTIMIENTOS Y SENSACIONES

## Contexto de la generación Z

Nuestros alumnos aprenden desde la experiencia, por eso tienen la necesidad de “sentir”, es decir, fusión de la experiencia de los sentidos, los sentimientos y las sensaciones. Su forma de pensar no es solamente lógico-aristotélica. Ellos viven en un mundo complejo, lleno de caos y de potencial. No les sirven los esquemas simplificadores de la realidad. El mayor aprendizaje se produce cuando fusionan aquello que perciben por los sentidos, con la carga emocional de los hechos y las sensaciones que les hacen valorar las cosas, con una especie de radar social basado en la intuición.

Una forma de conectar con ellos es desde el mundo de los sueños, de la fantasía y de las metáforas. Ellos llegan a su interioridad a través de su exterioridad.

Viven en un mundo en el que creen que todo es posible ya. Han de aprender a reflexionar sobre las causas y consecuencias de las decisiones, pero no necesitan respuestas directas y limitantes.

## Comportamientos aspiracionales

- Transformar nuestras metodologías para hacerlas más activas. Para ello, debemos cambiar nuestra pedagogía y preguntarnos qué tipo de herramientas emocionales, creativas y reflexivas van a necesitar en un mundo complejo.
- Aprender a ver más allá, buscando la esencia, sin basarnos en las apariencias, en los prejuicios o en las etiquetas. Planificar, programar y trabajar de forma conjunta con los educadores diferentes herramientas evitando juicios tóxicos y creando conexión emocional con cada alumno.
- Captar la atención de nuestros alumnos desde la estética y el diseño para llegar a su interior. Debemos tener criterios estéticos profesionales. Para ello veremos el tipo de diseño, colores, metáforas, formas que aparecen en Instagram, Pinterest, en las webs, revistas y vídeos digitales.

## B. GENERACIÓN SIN MIEDOS

### Contexto de la generación Z

Nuestros alumnos son personas sin tapujos, desinhibidos, de los que no piden permiso. Actúan haciendo lo que les apetece porque tienen ante sí un mundo infinito al que pueden llegar a golpe de click, sin que nadie se entere. Buscan ser distintos, sin miedo al qué dirán, ser ellos mismos. Son asertivos, directos, sin remilgos, con un concepto de asertividad distinto al nuestro. Ellos quieren romper moldes, probar, experimentar, mirar hacia delante.

### Comportamientos aspiracionales

- Enseñarles a canalizar la desinhibición hacia su verdadera libertad.
- Forjar las expectativas positivas del potencial que tiene cada persona.
- Crear espacios abiertos, donde cada alumno y cada grupo generen sus propias reglas.
- Evitar utilizar frases como “siempre se ha hecho así”, no lo entienden. Lo que para nosotros es un caos, para ellos es un modo natural de vivir.
- Es esencial conectar con ellos, fascinarlos, ser modelos de libertad y de energía positiva.

Potenciar la expresión de sus emociones, para sacar lo mejor de cada persona, porque no soportan que los limitemos, es mejor ofrecer, abrir, mostrar, antes que limitar o demostrar.

# C. GENERACIÓN DE LA CURIOSIDAD Y LA INTERCONECTIVIDAD

## Contexto de la generación Z

Nuestros alumnos viven en un mundo "VUCA" (Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad) donde todo fluye, donde no hay nada preestablecido. Pertenecen a una generación abierta al aprendizaje porque están llenos de curiosidad, pero viven su curiosidad buscando la interconectividad, sobre todo la digital y social media, junto a la conexión interpersonal.

Son la generación de la apertura, de la visión amplia, de actividades rápidas, breves e intensas, con ritmo, con capacidad de cambio rápido, para aprender a vivir en el mundo del cambio.

## Comportamientos aspiracionales

- Prepararnos y adaptarnos, docentes y alumnos para vivir en este mundo cambiante.
- Descubrir a las personas tal como son, sus fortalezas y su potencial. Son una generación a la que le gusta ser como es.
- Acompañar a nuestros alumnos para empoderarles para que buceen en lo que son y se redescubran continuamente. Ser sus educadores coach, sus acompañantes.
- Mostrarles nuevas estrategias y recursos flexibles que aplicarán a aquellas situaciones en las que se encuentren, ya que al estar todo en continuo dinamismo, cambio y movimiento, no necesitan aprender soluciones, ni estructuras rígidas.
- Aprender con ellos a buscar soluciones creativas, versátiles, abiertas a lo inesperado. Desarrollar con ellos la visión crítica y creativa. Necesitamos aprender a distinguir lo que es valioso y lo que no, inventando respuestas nuevas continuamente.
- Buscar la novedad, desterrar lo repetitivo, lo aburrido, lo antiguo. Potenciar la necesidad de búsqueda, de indagación, de investigación y de creación.
- Crear espacios de aprendizajes significativos en relación con otros donde el intercambio de opiniones, debates, preguntas y el diálogo estén presentes.

# D. GENERACIÓN "FLOW"

## Contexto de la generación Z

Nuestros alumnos hacen lo que les gusta. Cuando algo conecta con sus pasiones, le dedican tiempo, lo trabajan en profundidad. Tienen una mente abierta, sin límites, sin miedo a lo desconocido. Cuando no saben algo, lo buscan, preguntan, lo instalan, lo prueban. En su mundo siempre hay que moverse, explorar, probar. No pueden quedarse parados, al margen, expectantes. En Twitter, Instagram, Snapchat, Whatsapp... no tiene sentido posponer decisiones, pensarlas mejor. Lo que no se comunica, no existe. Les preocupa su interioridad. La mayoría de redes sociales están llenas de mensajes y vídeos inspiradores, de experiencias vitales, de proyectos solidarios, que, ante todo, hablan de la búsqueda de la felicidad. Nuestros alumnos trabajan muy bien cuando algo conecta con su motivación intrínseca.

## Comportamientos aspiracionales

- Crear una escuela de talentos donde detectar y potenciar las pasiones de nuestros alumnos dentro del currículo oficial.
- Ser visionarios para encauzar la forma natural que ellos tienen para aprender de manera más inteligente. No debemos sustituir su forma de aprender por otra contraria a la que tienen, o por las formas que tenían otras generaciones.
- Generar aprendizaje basado en la estimulación cerebral, con todas las inteligencias y partiendo de sus intereses. No sermonear ni engañarles. A los educadores nos toca ser espejos honestos, nobles y coherentes, tenemos que ver en nosotros el ejemplo de lo que queremos en ellos.
- Necesitan entornos que generen automotivación. Son la generación "flow", quieren energía para vivir y moverse, energía que nace de su interior y de las energías compartidas. Cuando algo no les interesa, desconectan.

## E. UN MUNDO SIN PAREDES

### Contexto de la generación Z

Nuestros alumnos viven en un mundo sin paredes. Se sienten en poder de toda la libertad. Así es como están construyendo su propia identidad, en medio de un mundo transparente.

Valoran lo inmediato, los resultados concretos. El mundo App busca aplicación rápida de lo que aprenden, resultados. Necesitan aprender a ver la complejidad más allá de lo que aparece a simple vista.

Es el mundo de la sobreinformación, de los multi-todo: multi-canal, multi-formato, multi-materias, multi-destinatarios... Es un mundo flexible, abierto, plural.

### Comportamientos aspiracionales

- Enseñarles a gestionar la transparencia en la que viven de forma responsable y aprender a parar, para encontrarse con ellos mismos.
- Preparar a nuestros alumnos hacia un mundo sin paredes. Para ello debemos dominar muchas y variadas metodologías para poder manejar la complejidad y la interconexión y el cultivo y guarda de la intimidad, fundamental para ser uno mismo y comprender y respetar al otro.
- Dotarles de herramientas para crear pensamiento crítico, autoconstructivo y divergente, y así poder transformar la sobreinformación que reciben en conocimiento.
- Estar al día en el empleo de herramientas pedagógicas además de las digitales.

# F. GENERACIÓN NODO

## Contexto de la generación Z

El mundo de la red es un mundo sin un centro de referencia, sin un núcleo, sin supervisor, sin un solo emisor, sin jerarquía. Todos nuestros alumnos están en red, con el mismo potencial de pensar, escribir, grabar, comunicar. Es un mundo nodo porque las conexiones se producen en aquellos sitios donde se cruzan intereses de distintas personas o colectivos, sin que previamente nadie lo haya diseñado. Todo está en la nube. Todo se puede mostrar, compartir y cambiar, con posibilidades infinitas.

## Comportamientos aspiracionales

- Utilizar las tecnologías digitales para descubrir las pasiones individuales y para atender a la diversidad del alumnado que tenemos. Nos corresponde a los educadores partir de distintos caminos para ser nodo para los demás, para ser lugar de encuentro.
- Abrir la mente, eliminar prejuicios, son los pasos para crear un espacio colaborativo.
- Crear una transformación organizativa generada a partir de la confianza, eliminando la tendencia al control. Esta nueva manera de organización será más nodo cuanto más sea capaz de combinar la desestructuración metodológica con la cohesión o pertenencia emocional.
- Construir sinergias, trabajar en equipo, generar una verdadera *redarquía*. Estar abiertos a compartir conocimientos, con otros alumnos, con otros educadores, con cualquier ámbito de nuestro planeta.
- Transformar nuestra comunidad educativa desde la jerarquía hacia la *redarquía* empleando la empatía, la expresividad y la inteligencia existencial.





# 7. LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PLANES DE ACCIÓN.

## Este PEI es nuestra carta de navegación. Cumple con la normativa legal que obliga a los colegios a disponer de él.

Este PEI es nuestra carta de navegación. Cumple con la normativa legal que obliga a los colegios a disponer de él y, ante todo, define y fortalece la identidad y singularidad de nuestros centros. Es por tanto la plasmación de la singularidad de la **red educativa EFI**.

Es un desafío de fidelidad a la intuición carismática de M. Francisca, que encuentra en él la expresión legible y significativa para el siglo XXI. Expresión que se ha manifestado ya en las páginas de la primera parte del documento. Ahora, en esta segunda se presenta la ESTRATEGIA CORPORATIVA cuya razón de ser se centra en el logro de la propuesta educativa.

Lo hace por medio de tres **Líneas Estratégicas** corporativas de alcance global que señalan el alcance de los centros: Línea Estratégica de Pastoral EFI; Línea Estratégica de Aprendizaje EFI y Línea

Estratégica de Liderazgo EFI. Ellas nos pintan con colores de confianza, riesgo y novedad el núcleo de la intervención programática de todos y cada uno de los colegios.

Ese núcleo no cambia en el tiempo. No pierde fuerza ni energía. Pero sí puede cambiar su formulación, porque se traza tras la lectura atenta de un DAFO social, eclesial y de la red EFI, y quiere responder a sus requerimientos.

Se completará después con el Plan Estratégico Institucional que con carácter operativo ofrecerá el Equipo de Titularidad y que, con un tiempo coincidente a la función de los equipos directivos, les mostrará el plan de actuación y contribuirá a la mejor gestión, organización y funcionamiento de los colegios y al alcance de los objetivos estratégicos.

# LÍNEA ESTRATÉGICA DE ANIMACIÓN PASTORAL EFI

## 1. Pirámide de animación pastoral. *¿Por qué?*

La línea estrategia de Animación Pastoral del Proyecto Educativo Institucional nace del Carisma de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada y del Plan Marco de Animación Pastoral, de Evangelización y Proyección Social de los colegios EFI. Busca sensibilizar activamente a todas las comunidades educativas presentando fundamentos y líneas de actuación comunes, como parte integradora de la misión evangelizadora de la Iglesia católica, con una visión actual y acorde a los signos de los tiempos.

Queremos sensibilizar activamente a todas las comunidades educativas, haciendo que todas las personas que las forman redescubran la importancia y el valor de lo que son y de lo que hacen, de una manera activa y comprometida, desde el momento vital y profesional en el que se encuentren, incluidas en un proyecto común y abiertas a ser nuevamente seducidas.

Queremos expandir el carisma HFI, cumplir la misión, tener la visión y vivir los valores. La línea estratégica de Pastoral convoca a ser y a hacer, marca metas, desde cada realidad personal, con un estilo, unos rasgos carismáticos comunes y una cultura organizativa propia.

Queremos hacer fraternidad sintiéndonos familia que camina unida, siguiendo las líneas comunes de actuación y las opciones pastorales propias, desde la riqueza de las peculiaridades de cada centro, sin olvidar el objetivo común de la Institución: hacer bien el bien, juntos.

Queremos dar respuesta al tiempo en el que vivimos, a las realidades sociales en las que se encuentran los centros, al momento eclesial, a los desafíos evangelizadores de este siglo XXI, a las características de los profesionales, de los alumnos y de sus familias, a las nuevas exclusiones, fronteras y periferias.



Queremos aportar a la sociedad los principios de hacer siempre el bien, de expansionar el amor de Dios en el prójimo y de la promoción de la vida fraterna para que cada persona sea artífice de su propia historia. Rasgos que nos hacen únicos en el mundo de la educación y que se traducen en una especial atención a la diversidad, a la exclusión y a las necesidades educativas especiales.

Queremos estar en comunión con la Iglesia Católica a la que pertenecen las obras HFI y de la que formamos parte activa y comprometida en el mundo educativo. Nuestros centros son una muestra más de la misión evangelizadora de la Iglesia, la que la constituye y mantiene fiel al encargo de Jesús. Somos Iglesia y nuestros centros son un ejemplo de la presencia de esta Iglesia en el mundo educativo actual.

## Objetivo general

Queremos desarrollar y fomentar una pastoral sistémica EFI, transmisora del Evangelio desde el carisma franciscano al estilo de M. Francisca, de manera que todos nos convirtamos en transformadores de una sociedad más justa y fraterna.

### Objetivo de animación pastoral 1

Cultivar la competencia e inteligencia espirituales y fomentar experiencias de fe por medio del desarrollo de la interioridad, respetando todas las dimensiones de la persona. *#ESPIRITUAL*

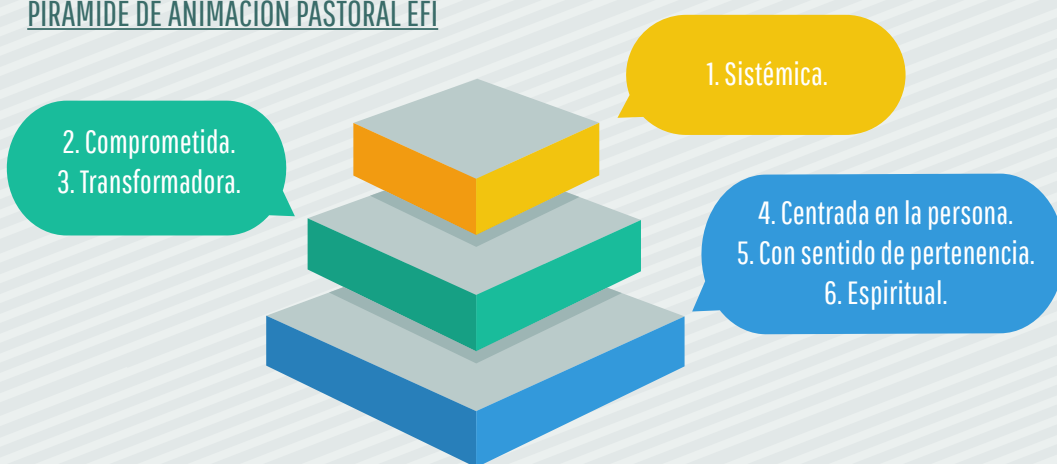
### Objetivo de animación pastoral 2

Garantizar que el carisma HFI impregne toda la actividad de los centros EFI, promoviendo una identidad institucional que sea significativa y determinante. *#EXPERIENCIAS*

### Objetivo de animación pastoral 3

Desarrollar un modelo de pastoral que despierte y fomente el compromiso de toda la comunidad educativa. *#COMPROMISO*

#### PIRÁMIDE DE ANIMACIÓN PASTORAL EFI



Esta pirámide de pastoral sustenta una propuesta de vida que desde la riqueza evangélica y el carisma HFI, tiene fuerza para transformar la realidad personal y social.

## 1. Sistémica

El pensamiento sistémico aparece en el mundo científico a mediados del siglo XX proponiendo una nueva manera de percibir la ciencia y el mundo, y de entender sus relaciones. Representa un nuevo paradigma que permite otro modo de considerar, recoger y organizar los conocimientos con miras a una mayor eficacia de la acción.

Se trata de un profundo cambio de mentalidad con el que se abandona una visión fragmentaria de la ciencia, la persona o la realidad, y se implanta a una visión de conjunto. Así se inició un cambio conceptual que, paralelamente, supuso un cambio estructural. En nuestro caso, la transformación provocada por el enfoque sistémico en la educación y rehabilitación del niño sordo, supuso la irrupción de un nuevo paradigma rehabilitador de potente pensamiento sistémico que no debemos perder.

Porque pensar sistémicamente es entender la cognición, la persona, el lenguaje, el pensamiento, los sentimientos... como sistema, como estructura, con elementos no aislados sino profundamente interrelacionados y formando una unidad. Una Pastoral Sistémica es entender que la propuesta cristiana ha de vertebrar la acción educativa integrando las novedades pedagógicas y científicas en el quehacer pastoral. Sin diferenciación, sin fractura, superando y transformando colegios en los que se hace pastoral –incluso muy buena– en

centros en pastoral. Porque la persona es una única unidad y a su unidad se dirige al mensaje evangélico.

La pastoral sistémica se convierte en el EJE VERTEBRADOR (PMAP) del ámbito educativo-pastoral de cada colegio, eje capaz de integrar la dimensión corporal, el pensamiento, la realidad y las ideas, el corazón y los afectos, el espíritu con los valores, actitudes y aptitudes. Eje capaz de impulsar líneas comunes; de potenciar el sentido de pertenencia, de unificar fines y objetivos, de hacer de su mensaje un humus de crecimiento.

Es la línea que unifica las opciones metodológicas, el estilo organizativo y de liderazgo, el clima, las relaciones y la vida del centro, el perfil de los docentes, de los directivos y de salida de los alumnos. Contribuye a crear con sabor propio, procesos educativos que aprovechan todas las sinergias del centro educativo.

## 2. Comprometida

Nuestra pastoral debe ser, en clave cristiana-franciscana, un modelo integrado pues abarca muchos elementos: el modo de entender la educación integral, la antropología de inspiración cristiana-franciscana que sostiene nuestra pedagogía HFI, la conciencia de ser Iglesia, el clima educativo del centro y la acogida e integración de todos los alumnos.

La Buena noticia del Evangelio tiene que iluminar nuestros modos de estar presente en los centros educativos, las op-

ciones que hacemos, las acciones que favorecemos y el diálogo con la realidad que promovemos

Una pastoral que forma a sus alumnos como sujetos activos y participativos en la sociedad, comprometidos en el conocimiento de los derechos humanos de todos, con capacidad de hacer análisis rigurosos y de búsqueda de la verdad, dispuestos al diálogo y a la coordinación. Con la mirada puesta en el futuro, los pies firmes en tierra y el corazón rebosante de amor y entrega verdadera a los demás.

Tiene que ser un referente cristiano-franciscano en el compromiso por la justicia, la paz y la salvaguarda de la creación, asumiendo y acogiendo en su vida el verdadero concepto de la ecología, el código ético de la ternura, la que lleva a mirar la realidad desde la perspectiva franciscana del corazón y la solidaridad.

Una pastoral que orienta a sus alumnos a valorar a cada persona capaz de amar y de ser amada, el respeto que merece, la fuerza de conversión que el amor tiene, el deber de prestar servicio y ayuda a cualquier persona que tiene necesidad, la defensa por el débil, los derechos de todos y la implicación en la transformación social

Nuestra pastoral pretende formar personas libres y liberadoras, creyentes y con criterios que orienten sus vidas a saber elegir: el ser frente al tener; la solidaridad frente al individualismo; el respeto frente a la intolerancia; el sentido crítico frente a la pasividad; el esfuerzo frente al pasotismo; personas que manifiesten respeto

a la diversidad y estén preparadas para el diálogo intercultural e interreligioso.

### 3. Transformadora

La referencia primordial de la experiencia de fe es el Evangelio, que deseamos compartir y transmitir a través de una visión de la pastoral dinámica y comunitaria. Deseamos encontrar cauces nuevos para llegar al corazón de nuestros alumnos, familias y educadores. Para transmitirles el mensaje de una vida gozosa en la autenticidad que hemos visto y oído.

Sabemos que esta pastoral nos llama a reavivar la fuerza arrolladora de cambio, de ilusionar la vida y de transformarla callada y eficazmente. De ahí la necesidad de cultivar las características propias de nuestra pastoral:

1. **Enraizada en la realidad** y centrada en la persona.
2. **Buscadora de la relación** y la interioridad
3. **Basada en el programa ético de las bienaventuranzas.**
4. **Generadora de comunidad**, atenta a la vida de los alumnos, familias y educadores.

La fidelidad a la iluminación de este estilo propio de la acción educativo-pastoral, la convierte en transformadora porque desde ella se participa vitalmente en la misión evangelizadora de la Iglesia, germen de paz y bien en el mundo.

Además de transformadora, nuestra pastoral debe ser innovadora, al igual que nuestra pedagogía está inmersa en la corriente de estudio de los nuevos paradigmas educativos. Nuestra pastoral debe provocar la creatividad y la autonomía en los alumnos, sirviéndose de todos los recursos que estén al alcance para llevar a cabo el anuncio de la Buena Noticia, buscando y acompañando el desarrollo integral y armónico de alumnos y profesores. Se sitúa dentro de la riqueza que ofrece el paradigma de las inteligencias múltiples y trabaja, de modo especial e integrado, la inteligencia y competencia espiritual de los alumnos, tanto en las actividades pastorales como en la acción tutorial y en el desarrollo curricular de todas las materias.

#### 4. Centrada en la persona

Nuestra pastoral se significa por la centralidad de la persona, protagonista y responsable de su propio crecimiento, identificando y potenciando sus capacidades, con una mirada positiva e integral de todas sus dimensiones. Siempre teniendo presente que el modelo de ser humano en nuestros colegios es Jesús de Nazaret.

La persona en la tradición franciscana tiene un lugar primordial, un valor central y un carácter sagrado. Es un "don" en sí misma. San Francisco decía que los hermanos son un "don" y repetía aquello de que "el Señor nos dio hermanos".

Por eso nuestra pastoral trabaja en todo lo que ayuda a crecer a los alumnos y

al resto de la comunidad educativa, en todo aquello que nos posibilite a ser más y mejores personas. Una pastoral con vocación de acompañante, de modo que los alumnos se conozcan progresivamente y se impliquen en su propio proceso de madurez física, psicológica, ética y espiritual.

Esa centralidad en la persona nos hace estar presentes en el compromiso por un mundo más justo, en la defensa de los derechos humanos y contra la pobreza, la desigualdad y la destrucción del planeta.

#### 5. Con sentido de pertenencia

Nuestra pastoral busca hacer que todos los miembros de la comunidad educativa conozcan, asuman y se sientan identificados con el carisma inspirador de las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada. Consiste en despertar e interiorizar una identificación personal con la misión, visión y valores de la propia Institución. Cada miembro debe sentirse activo en ella y sentirla como propia.

Nuestra pastoral dirigirá la mirada hacia M. Francisca para conocer, interiorizar e identificarse con la actitud de nuestra fundadora: su humanidad, solidaridad, gratuidad, hacer siempre el bien, la interiorización del amor de Dios misericordioso y expansivo, su fraternidad, su honda y contemplativa experiencia de Dios, su sencillez, la pasión por Dios y su Reino y la paz.





El sentido de pertenencia a la red de centros EFI y a la Iglesia, nos impulsa a compartir una misión común, a vivir comprometidos por la justicia, tanto dentro como fuera de nuestras aulas. El sentido de pertenencia despierta la necesidad de una especial sensibilidad hacia la diversidad, la marginación, los más débiles y las situaciones de injusticia. No se trata de obtener un sueldo o unas notas por un trabajo realizado, sino una vida que nos impulsa a participar en proyectos de acción y transformación social. El sentido de pertenencia llegará por contacto y contagio, por medio de una formación teológica, espiritual, religiosa y pastoral acorde con el modelo pastoral propio, que favorezca procesos de crecimiento personal y de compromiso.

## 6. Espiritual

Nuestra pastoral se significa por la centralidad de la persona, protagonista y responsable de su propio crecimiento, identificando y potenciando sus capacidades, con una mirada positiva e integral de todas sus dimensiones. Siempre teniendo presente que el modelo de ser humano en nuestros colegios es Jesús de Nazaret.

## 2. Plan de acción de animación pastoral EFI

### Objetivo específico 1 de animación pastoral EFI:

**#ESPIRITUAL** CULTIVAR LA COMPETENCIA E INTELIGENCIA ESPIRITUAL Y FOMENTAR EXPERIENCIAS DE FE POR MEDIO DEL DESARROLLO DE LA INTERIORIDAD, RESPETANDO TODAS LAS DIMENSIONES DE LA PERSONA.



DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#PROTAGONISTAS</b></p> <p>Queremos conseguir que nuestros alumnos sean los protagonistas de su crecimiento espiritual, enseñándoles a buscar el sentido trascendente de la vida y aprender de la propia experiencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar actividades que permitan vivir el carisma e impulsar la vocación HFI, como fruto de la misión compartida.</li> <li>• Diseñar actividades para la atención a la diversidad.</li> <li>• Garantizar que todos nuestros alumnos tengan experiencias de vida y adaptarnos a ellos según sus experiencias particularidades.</li> <li>• Trabajar los valores HFI en todos los ámbitos del Centro: currículo, actividades grupales, PAT (Plan de Acción Tutorial).</li> <li>• Crear ambientes y adaptar los espacios de oración a las características de nuestros alumnos.</li> <li>• Impulsar a participar activamente a los alumnos en las celebraciones litúrgicas, que ayuden a captar su interés y atención.</li> <li>• Respetar las diferencias personales sociales, culturales, religiosas...</li> <li>• Garantizar la continuidad en la atención a los alumnos/as con NEE.</li> <li>• Iniciar tempranamente a los alumnos en el cultivo de la interioridad para despertar su conocimiento interior y ayudarles a crecer en la vida interior que hay en ellos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Número de actividades de claro contenido franciscano.</li> <li>• IMPACTO: Adecúan las actividades generales a las necesidades de los alumnos con NEE.</li> <li>• SATISFACCIÓN: % de satisfacción de los alumnos por el acompañamiento en encuestas realizadas.</li> <li>• CUALITATIVO: En el centro existen espacios y actividades de silencio y oración.</li> <li>• CUALITATIVO: Portfolios o trabajos de los alumnos y tutor que visualizan lo aprendido.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#REDSISTÉMICA</b></p> <p>Queremos una pastoral en red sistémica, experiencial y participativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer nuestro carisma como una opción de camino, verdad y vida.</li> <li>• Hacer emerger los valores individuales de cada alumno/a para alcanzar los valores grupales.</li> <li>• Plantear dilemas existenciales como el de la libertad, la voluntad o el temor a ser uno mismo, generando en cada alumno actitudes de vida y capacidades que permitan desarrollar su ser y le ayuden a clarificar su proyecto de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de participación y satisfacción del profesorado y alumnos por las acciones de pastoral en red.</li> <li>• IMPACTO: La coordinación de pastoral promueve la actividad, la información y el trabajo en equipo</li> <li>• CUALITATIVO: Portfolios o diarios reflexivos por parte de profesor y alumnos que recogen lo aprendido.</li> <li>• REGISTRO: Número de actividades especiales de pastoral compartidas en la plataforma de recursos EFI.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#ENCUÉNTRATE</b></p> <p>Queremos favorecer el encuentro de todos los grupos que componen la comunidad educativa para crear espacios y tiempos de oración teniendo como referencia el evangelio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anunciar a toda la comunidad educativa que nuestros centros educan en valores humanos.</li> <li>• Sensibilizar a nuestras comunidades educativas sobre la misión que tienen nuestros centros presentando las líneas de actuación pastoral desde los rasgos propios del carisma de las HFI.</li> <li>• Favorecer momentos de encuentro de los equipos de los diferentes colegios EFI para intercambio de experiencias y vivencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPACTO: La comunidad educativa acepta y respeta las diferentes confesiones de los alumnos.</li> <li>• REGISTRO: % del profesorado que conoce los valores y sentido del carisma HFI.</li> <li>• REGISTRO: % del profesorado que fomenta la vivencia colegial acorde al carisma HFI.</li> </ul>

## Objetivo específico 2 de animación pastoral EFI:

**#EXPERIENCIAS** GARANTIZAR QUE EL CARISMA HFI IMPREGNE TODA LA ACTIVIDAD DE LOS CENTROS EFI, PROMOVRIENDO UNA IDENTIDAD INSTITUCIONAL QUE SEA SIGNIFICATIVA Y DETERMINANTE.

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#PROTAGONISTAS</b></p> <p>Queremos, como franciscanos, despertar en los alumnos la conciencia de nuestro deber de conservar y promover la integridad de la creación en obediencia a Dios y por el bien de las generaciones futuras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer y efectuar estudios concretos sobre el Cántico de las Criaturas y la encíclica “Laudato Si”.</li> <li>• Fomentar en alumnos y profesores actitudes de respeto a la creación no solo en pequeños actos de vida, sino que conformen el “espíritu de vida”.</li> <li>• Educar los hábitos de consumo y uso de las cosas de manera que hagamos posible un desarrollo sostenible.</li> <li>• Concienciar a las comunidades educativas promoviendo campañas y participando en los Días Internacionales del Agua, de la Tierra, del Árbol...</li> <li>• Potenciar la solidaridad, mediante los proyectos de desarrollo, creación de grupos de trabajo de campo (misiones dentro y fuera de España, establecer relaciones con las ONGs...)</li> <li>• Trabajar conjuntamente con instituciones sensibles a la dignidad humana y la naturaleza.</li> <li>• Promover la inteligencia naturalista en el área curricular y despertar el interés por la naturaleza y sus fenómenos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUALITATIVO: Los colegios cuidan el despertar del sentido y los valores franciscanos de integridad de la creación.</li> <li>• CUALITATIVO: Los colegios crean en los alumnos y profesores un estilo de vida JPIC.</li> <li>• IMPACTO: Medios para profundizar los valores HFI de la identidad franciscana.</li> <li>• REGISTRO: % de alumnado que coopera entre sí y crea un ambiente de trabajo, respeto y compañerismo en el colegio.</li> <li>• IMPACTO: Posicionamiento comprometido ante la crisis ecológica actual.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#RELACIONATE</b></p> <p>Queremos fomentar la relación del alumno consigo mismo; de este con la clase y el resto del colegio; con la sociedad; con Dios, y con la congregación HFI y la Iglesia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebrar de forma activa y motivadora los tiempos litúrgicos y festividades franciscanas con sentido vivo, atractivo y motivador.</li> <li>• Ofrecer formación al personal para asumir un cambio de paradigma de Pastoral acorde a los tiempos actuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Número de celebraciones en las festividades franciscanas.</li> <li>• CUALITATIVAS: Registro de actividades de sensibilización programadas.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#PORLAPAZ YELBIEN</b></p> <p>Queremos fomentar la opción de hacer el bien y construir la paz, libremente, siendo de este modo experiencia viva del Evangelio de Jesucristo en medio de la sociedad, con valentía, al estilo de Francisco y M. Francisca.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar a formadores que eduquen y creen cauces de implicación y compromiso de las comunidades educativas.</li> <li>• Formar al profesorado en los principios teológicos y pastorales de los sacramentos.</li> <li>• Crear grupos para promover el conocimiento del Plan Marco de Animación Pastoral Institucional.</li> <li>• Provocar la reflexión sobre las respuestas que damos desde nuestra espiritualidad y animación pastoral, a preguntas fundamentales como: qué persona, qué Dios, qué Iglesia, qué fe, qué moral, qué espiritualidad buscamos...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Número de acciones formativas realizadas en el PMAP.</li> <li>• REGISTRO: Número de Profesionales formados en fundamentos teológicos.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#CARISMATÍZATE</b></p> <p>Queremos garantizar que el carisma HFI impregne toda la actividad de los centros educativos, promoviendo la identidad institucional, reforzando y sensibilizando a los claustros, a los alumnos y a las familias la MISIÓN, VISIÓN y VALORES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un plan de formación en el carisma para personal del centro, que permita darlo a conocer a los nuevos profesores y mantenerlo siempre activo.</li> <li>• Actualizar la figura de M. Francisca y adaptarla a nuestros tiempos para incidir y transformar nuestra realidad social más inmediata.</li> <li>• Promover actividades en el centro para que las familias se impliquen en el carisma.</li> <li>• Impulsar el acompañamiento de la comunidad educativa en la labor pastoral.</li> <li>• Despertar una conciencia de responsabilidad ante las necesidades de los más desfavorecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Grado de satisfacción de la programación de las acciones formativas recogido en las evaluaciones.</li> <li>• REGISTRO: % de personas de la Comunidad Educativa que se forma en el carisma.</li> </ul>

### Objetivo específico 3 de animación pastoral EFI:

**#COMPROMISO** DESARROLLAR UN MODELO DE PASTORAL QUE DESPIERTE Y FOMENTE EL COMPROMISO DE TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#INTELIGEN- TESPIRITUAL</b></p> <p>Queremos una pastoral transformadora basada en la inteligencia espiritual que considere a cada niño/joven como un ser abierto a la realidad, que no lo aisle de la vida, sino que lo ayude a integrarse en ella.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer al claustro formación sobre la inteligencia espiritual: qué es y cómo potenciarla en el currículo.</li> <li>• Establecer una diferenciación de la acción pastoral por etapas: infancia, niñez, adolescencia y juventud. La inclusión y la diversidad estarán presentes como una acción natural de acogida.</li> <li>• Tener en cuenta la realidad de nuestro alumnado y familias.</li> <li>• Atender a la diversidad, tanto en el caso del alumnado con NEE, como en el respeto a la diversidad de credos, modelos familiares, creencias...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUANTITATIVO: Registro de actividades programadas como primera evangelización</li> <li>• SATISFACCIÓN: Rúbricas de satisfacción para evaluar las acciones pastorales de mejora.</li> </ul>



DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#FAMILIAREFI</b></p> <p>Queremos una pastoral que llegue a las familias, buscando favorecer el crecimiento emocional y espiritual de las mismas, implicándoles en la tarea educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover actividades y momentos oportunos para compartir y celebrar la fe en toda la comunidad educativa.</li> <li>• Organizar actividades formativas dirigidas a las familias, para ayudarles a entender que el crecimiento en la fe es responsabilidad familiar compartida con los educadores.</li> <li>• Sensibilizar a los alumnos en las tutorías, para que sean ellos mismos quienes inviten a los padres a participar en las actividades del centro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de participación de miembros de la comunidad educativa en las actividades del centro preparadas para compartir la fe.</li> <li>• REGISTRO: % de familiar que acuden a actividades formativas con enfoque humanista o religioso.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#SOLIDARIOSEFI</b></p> <p>Queremos desarrollar proyectos de solidaridad en red EFI, haciendo realidad el bien común hacia dentro de nuestros centros y hacia afuera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el compromiso en la construcción de un mundo más justo y fraterno.</li> <li>• Planificar acciones que favorezcan llevar a cabo proyectos solidarios.</li> <li>• Fomentar la escucha atenta a las necesidades profundas de grupos desfavorecidos.</li> <li>• Generar una cultura de solidaridad en el centro y con las familias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Número de acciones solidarias organizadas o gestionadas por los alumnos.</li> <li>• IMPACTO: Portfolios o diarios reflexivos de los alumnos de Secundaria y Bachillerato que muestran sensibilidad por la justicia social en favor de los más necesitados.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#EFITIC</b></p> <p>Tenemos que utilizar nuevas metodologías con el fin de ofrecer a los alumnos una pastoral más atractiva, dinámica y proactiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizaremos las TIC: vídeos, música, aplicaciones multimedia...</li> <li>• Compartiremos con generosidad todo lo que pueda ayudarnos a hacer una pastoral más creativa.</li> <li>• Implantar los proyectos de aprendizaje y servicio para promover la implicación del alumno con su entorno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPACTO: En la acción pastoral se incorporan las tecnologías de la información y la comunicación como creadores de nuevos.</li> <li>• REGISTRO: % de centros que hacen uso de las nuevas metodologías y tic aplicadas a la pastoral.</li> </ul>



# LÍNEA ESTRATÉGICA DE APRENDIZAJE EFI

## 1. Pirámide de aprendizaje. *¿Por qué?*

La Congregación de Hermanas Franciscanas de la Inmaculada cree en la educación como un instrumento insustituible para el crecimiento de la persona y el progreso social. Al confiar en la capacidad de todo ser humano M. Francisca, descubrió cómo la educación es motor del desarrollo y dejó a la congregación su legado de una misión educativa de confianza en la primacía de la persona, incluso en aquella que nadie confiaba.

Estas convicciones se han mantenido vivas en la congregación hasta el siglo XXI a través del transcurso de siglos de búsqueda y de cambio. Ese legado fundacional ha sido fermento de novedad en la misión de la congregación, que se ha mantenido siempre activa ante cada nueva estrategia y metodología educativa y rehabilitadora del deficiente auditivo.

Y ha sido también fermento de búsqueda de una sociedad inclusiva y de humanización. Hoy, como siempre, nuestra

propuesta educativa se alimenta de estos sueños:

1. Hacer posible la igualdad de oportunidades en colegios abiertos a todos sin exclusión, con opción preferencial por los más débiles.
2. Mejorar la calidad de vida de la persona sorda o discapacitada, atentos a los continuos avances tecnológicos.
3. Potenciar la atención educativa y la inclusión de los alumnos con necesidades educativas especiales en centros específicos y/o inclusivos.
4. Impulsar la propuesta educativa de unos centros que apuestan por cambios significativos en la práctica colectiva. Que entienden la innovación no como algo puntual, sino como proceso que afecta a la vida del aula, al currículo, al rol del alumno, del profesor y de la organización y gestión del centro.

Que hace posible una educación:

- Centrada en el alumno.
  - Atenta a la diversidad, sensible y flexible ante las potencialidades de la persona para estimular e impulsar su desarrollo personal.
  - Que está atenta a los nuevos paradigmas educativos, estimula las inteligencias múltiples de cada alumno, provoca su creatividad, autonomía y desarrollo integral y armónico de sus potencialidades cognitivas y espirituales.
  - Sensible a la imprescindible y continua actualización del profesorado para responder a los cambiantes retos educativos con profesionalidad y fidelidad creativa al proyecto educativo.
  - La incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación como medios capaces de contribuir a la continua transformación social en la que prealezcan los valores éticos, relacionales y de bien común.
5. Centros comprometidos con la educación ambiental y el cuidado y respeto a la "integridad de la creación", que acojan y comprendan en su vida el verdadero sentido de la ecología, para entender y mirar la realidad desde la perspectiva de la solidaridad y la paz.



## Objetivo general

Queremos desarrollar en los centros EFI un modelo educativo centrado en el alumno.

### Objetivo de aprendizaje 1

Desarrollar un modelo pedagógico y emocional EFI común en nuestros colegios.

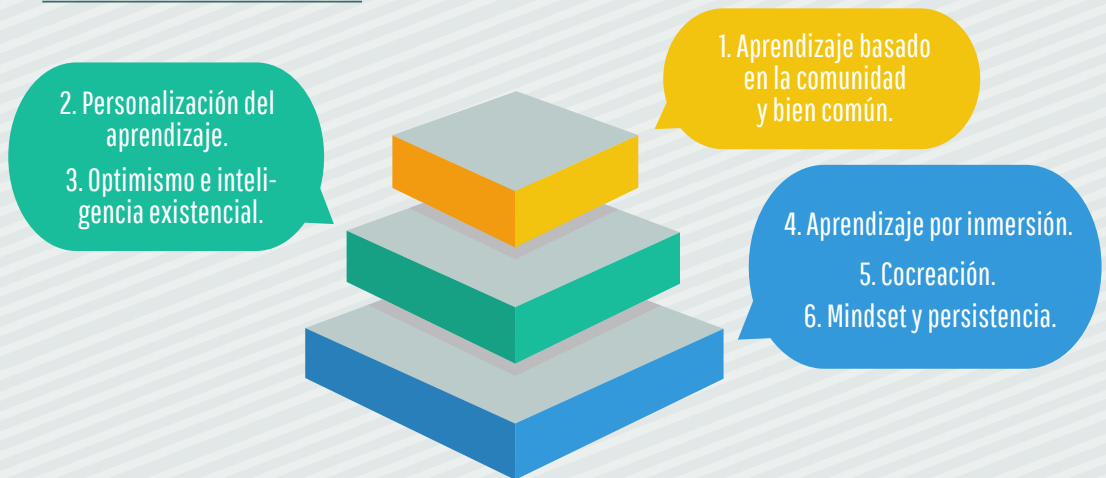
### Objetivo de aprendizaje 2

Entrenar nuestras formas creativas de pensamiento que ayuden a los alumnos a adaptarse a los cambios.

### Objetivo de aprendizaje 3

Conocer los talentos de nuestros alumnos, ayudarles a reconocerlos y generar aprendizaje a partir de ellos.

#### PIRÁMIDE DE APRENDIZAJE EFI



Esta pirámide de aprendizaje pedagógico tiene que sustentar una propuesta común donde todos somos creadores, autores y líderes para generar en el alumno la autorresponsabilidad, libertad y autonomía.

## 1. Aprendizaje basado en la comunidad

**Cooperativo:** Optamos por un modelo de aprendizaje cooperativo que aprovecha la inteligencia colectiva, la energía grupal para generar creatividad que bien organizada contribuya a la disminución de la conflictividad. Una exigencia mínima del cooperativo será la de que todas las aulas de nuestros centros tengan las mesas en grupo. Pero esto no es suficiente. Necesitamos enriquecer nuestra metodología con el empleo de distintos agrupamientos (formal, informal, base), roles y múltiples herramientas cooperativas.

**Emprendimiento social:** El modelo de aprendizaje basado en la comunidad pretende abrir los límites del aula y del centro al entorno. Propone modelos de trabajo

para que educadores, familias, alumnos y otras personas del entorno sean agentes educativos activos y no meros receptores. De esta forma todos participamos en el diseño de las acciones educativas.

**Bien Común:** Necesitamos aprender a mirar a nuestro entorno para aprender el currículo oficial, pero aplicándolo a la transformación social del barrio y de la ciudad. Las comunidades que aprenden apuntan a una transformación social, a un cambio que nace del empoderamiento de las personas a partir de su dignidad y posibilidades. Para ello necesitamos conectar con los profesionales, empresas y asociaciones que nos rodean para implicarles en nuestros proyectos, de forma que nuestros alumnos vivan el aprendizaje desde entornos reales, adultos, que empoderen.



## 2. Personalización del aprendizaje

La personalización tiene como objetivo ofrecer a los alumnos la posibilidad de auto-aprender, esto es, de auto-estructurar sus aprendizajes, dotándolos de mayor autonomía.

**Steps:** El aprendizaje se diseña en forma de pasos o “steps” (escalones de aprendizaje a su ritmo), lo que nos lleva a realizar una auténtica atención a la diversidad en el aula y a poner especial énfasis en el desarrollo de las máximas capacidades personales.

**Herramientas sociales media:** Vivimos en un mundo globalizado donde las redes sociales se han convertido en la mayor herramienta de comunicación, de transmisión, de información, de generar

pertenencias y movilizaciones sociales e ideológicas, de compartir documentos, generar ideas y tendencias, etc.

El manejo de formas participativas y auto constructivas (como Wikipedia, Google Drive), redes sociales (como Twitter, Facebook, Tuenti), herramientas de aprendizaje y gestión del conocimiento (como Moodle, repositorios, Edmodo, Evernote, Thinglink, Pinterest, Slideshare), espacios de expresión artísticas, personales o ideológicas como los blogs, etc, deben ser parte fundamental del currículo educativo desde Educación Primaria, porque ellos vivirán, y viven ya, en un mundo donde la alfabetización digital es imprescindible.

**Empoderamiento y talentos:** queremos un tipo de aprendizaje basado en la inter-



disciplinaria, el pensamiento crítico, lo cooperativo y las inteligencias múltiples. Los ciudadanos de la economía del conocimiento deben ser flexibles y capaces de aprender con rapidez, puesto que los ambientes de trabajo son dinámicos y cambian con frecuencia. Ellos tienen que aprender a aprender y, adquirir nuevas habilidades con gran velocidad. Los profesores tienen que ser capaces de transformar sus aulas, de lugares donde hay un traspaso unidireccional de información del maestro al estudiante, en lugares centrados en los estudiantes, donde éstos interactúan en equipos tanto con sus compañeros como con otros alrededor del mundo, por medio de clases virtuales en Internet.

**Inteligencias múltiples:** No tenemos un solo cerebro, sino múltiples cerebros, o lo que es lo mismo múltiples inteligencias y múltiples formas de aprender. La neurociencia ha investigado cómo funciona el aprendizaje. El aprendizaje solo se produce cuando se estimula el cerebro, ya que si se considera que es un mero contenedor de información y no se estimula, no se podrá ayudar a su desarrollo. El concepto de fracaso escolar es una construcción que no tiene cabida en la escuela. Un niño puede fracasar en un tipo de inteligencia, pero no en todos.

### 3. Optimismo e inteligencia existencial

**Educación del optimismo.** La inteligencia emocional es la capacidad que poseemos

para conectarnos con nuestros sentimientos o emociones y aprender de los mismos, a la vez que determina nuestra capacidad de elegir el estado de ánimo y la forma de relacionarnos con los demás. Para educar el optimismo necesitamos ambientes que generen bienestar emocional, que transmitan expectativas positivas a los alumnos y otorguen roles de autorresponsabilidad.

**La inteligencia existencial.** Permite crear una base o fundamentación antropológica que sea el umbral o el cimiento para trabajar de forma consistente la inteligencia espiritual. Es un modelo que permite integrar a alumnos de otras religiones o no creyentes de forma que les ofrezcamos la oportunidad de trabajar la interioridad, la capacidad de cuestionarse el mundo, de vivir las grandes preguntas existenciales, tomar distancia sobre la realidad, entrenar la atención, mejorar la expresividad simbólica, ubicarse en un mundo postmaterial...

**La inteligencia espiritual** es una competencia personal más, que se convierte en el foco principal, según nuestro carisma. La inteligencia espiritual tiene una dimensión emocional, simbólica, existencial, mística, religiosa y profética. Necesitamos pasar de esquemas pastorales basados en la transmisión de principios, rituales y contenidos al entrenamiento sistemático y sistémico de la inteligencia espiritual en todos nuestros proyectos, por parte de todos los educadores y con herramientas de anclaje, metacognición y evaluación.



## 4. Aprendizaje por inmersión

El aprendizaje no se produce mediante la transmisión de una información. Necesitamos cuidar los ingredientes y los pasos que conforman el proceso por el que los alumnos transitan para vivir experiencias de aprendizaje.

**Inmersión:** Dice Ellen Langer que el éxito del aprendizaje depende de qué inmersión creamos en la persona que quiere aprender. Depende de la verosimilitud de la situación. La clave es qué rol vivencial adoptan los aprendices. La mayor dificultad es cómo generar motivación en el alumno. Cuando están involucrados en la tarea, son capaces de producir el doble de resultados que cuando están ausentes o aburridos. Por eso es necesario comenzar nuestros proyectos por una fase de inmersión donde los alumnos se sumerjan en el tema. David Perkins enuncia así su Teoría Uno: “La gente aprende más cuando tiene una oportunidad razonable y una motivación para hacerlo”. La oportunidad razonable se logra cuando nos situamos en lo que Vygotsky llama el umbral de aprendizaje del alumno. Justo en el escalón donde está el alumno, ni más abajo ni más arriba. La motivación se logra cuando hay una conexión existencial con lo que estamos aprendiendo. De forma que extraemos dos significados del concepto de inmersión: “Queremos pasar del alumno espectador-pasivo al protagonista-activo”.

**Laboratorio:** Queremos un aprendizaje basado en la investigación y la experi-

mentación, lo que llamamos aprendizaje por descubrimiento. Así educamos el pensamiento crítico. No queremos ideas preestablecidas ni personas pasivas. Lo que construyamos deseamos que sea fruto del pensamiento y capacitación; sacando conclusiones y resolviendo las dificultades que se planteen durante el proceso. Lograremos que nuestros alumnos sean autónomos, críticos y reflexivos y que adquieran destrezas de pensamiento que utilizarán para resolver problemas y tomar decisiones durante su vida.

Podemos definir el ‘laboratorio’ como aquel espacio donde el alumno aprende a identificar los patrones de la vida y de la realidad. Lo aprende sintiendo la lengua, las matemáticas, la geometría, la música, el misterio, las ondas, la lluvia, la energía... Así aprende a identificar patrones para toda la vida. Este modelo pedagógico se llama “aprendizaje por descubrimiento”: “Hay algo maravilloso en ver el momento del descubrimiento. Es el momento del aprendizaje. Ese chico no se olvida nunca más de cuándo llegó a entender por qué”. (Emilio Urruty, en la película “La educación prohibida”). La herramienta por excelencia para el aula se llama método científico. El laboratorio consiste en sumergir al alumno en un proceso para explorar, preguntar, generar hipótesis, estimar, contrastar, clasificar, inferir, argumentar, exponer...

**Creación:** Según la Taxonomía de Bloom, la capacidad de crear es el tipo de pensamiento más elevado. En nuestra era la creatividad no solo es una competencia

artística, es una competencia cognitiva y emocional. Los métodos basados en la discusión en grupo, los debates, los juegos de dramatización y las simulaciones permiten introducir de manera dinámica conceptos abstractos y hacer que los temas que parecen lejanos estén más próximos y resulten más personales. Con el juego los niños desarrollan y fortalecen el campo experimental, sus expectativas se mantienen y sus intereses se centran en el aprendizaje significativo.

**Metacognición:** Decía Dewey: "No aprendemos de la experiencia... aprendemos de la reflexión sobre la experiencia". La metacognición es un proceso complejo que combina reflexión + evaluación + tomar conciencia del aprendizaje". Metacognición, en el fondo es cognición más acá, porque aprender es tomar conciencia de lo que voy a aprender, de lo que estoy aprendiendo, de lo que he aprendido, y de lo que me permite seguir aprendiendo lo que he aprendido. Si unos alumnos están aprendiendo pensamiento optimista o empatía, la clave es que tomen conciencia de en qué habilidades se concreta eso, qué progreso están realizando y a qué peldaño de este proceso quieren subir. Así la evaluación se convierte en autoevaluación y coevaluación de los pares. La heteroevaluación del educador solo tiene sentido si refuerza la metacognición del alumno, si le arrebatara su capacidad de reflexionar y tomar conciencia, entonces se convierte en un enemigo de la metacognición y del aprendizaje. El problema de la es-

cuela es que ha renunciado a educar en lo esencial, porque la escuela no estaba preparada para evaluar lo esencial, porque lo esencial es complejo.

## 5. Cocreación

El único contenido que sabemos que perdurará en el futuro, cambien lo que cambien los tiempos, será la creatividad, la capacidad de forma innovadora, aparezcan los problemas que aparezcan.

**El pensamiento divergente** pretende ser una forma de resolver el problema de formas diferentes, generando soluciones que no eran evidentes a simple vista. El pensamiento divergente se convierte en un método que incentiva el ingenio y la creatividad. Cada una de estas soluciones llegará a partir de los diferentes intereses de los alumnos, por lo que habrá que proporcionarles diversas estrategias resolutorias o, según se considere, dejarles autonomía estratégica para ello. El pensamiento divergente puede y debe ser utilizado en cualquier contexto, ya sea de escuela o personal, en el momento en que se nos plantea un problema.

**Design Thinking:** Es un modelo que empodera al alumno, una herramienta para analizar la realidad y empatizar con los alumnos, familias y entorno. Los distintos pasos de esta metodología (Inspira-Interpretar-Idear-Iterar) hacen del mismo proceso una escuela de aprendizaje, en la que se desarrolla una mirada profunda de la realidad, creatividad, respeto, pensamiento divergente, consen-

so del grupo y participación guiada por el nuevo rol del profesor. Gracias a ello surgirán acciones comprometidas con la sociedad que no se quedarán a nivel de ideas. Nuestros alumnos serán protagonistas del cambio y crecerán como personas proactivas asumiendo un compromiso en la sociedad desde los valores del evangelio.

**Cambio de rol:** Asumir esta metodología supone un cambio en el rol del educador y estar abiertos a que el aprendizaje se dé más allá del aula en contacto con la realidad cotidiana. Asumir esta metodología y llevarla a cabo mediante concreciones curriculares, posibilita que la escuela EFI se convierta en germen de jóvenes que no solo esperan recibir de la sociedad, sino que con el espíritu de emprendedores sociales son capaces de descubrir qué necesitan cambiar y qué pueden aportar de novedad para que se dé de rol.

**Transformación de espacios y tiempos:** Se necesita una escuela con un espacio que se pueda transformar según las necesidades, y un horario flexible que no coaccione ni dé soluciones poco factibles.

## 6. Mindset y persistencia

El “**mindset**”, se puede traducir como la actitud o la mentalidad, es el responsable de que unas personas aprendan continuamente y otras no.

El “**fixed mindset**” o mentalidad cerrada se corresponde con personas que buscan seguridad en lo conocido. Prefieren la estabi-

lidad, el resultado, el éxito seguro. No les gusta probar. ¿Para qué hacer las cosas de otra manera si así sé que salen bien? El “**grow mindset**” o mentalidad de crecimiento es propia de personas abiertas a nuevos retos, a nuevos desafíos, a conocer cosas nuevas, distintas, sugerentes, divergentes... Les gusta moverse, viajar, conocer música nueva, salirse de su estilo de lecturas, prueba muchas aficiones y siempre se considera un aprendiz.

Las personas con actitud cerrada ven en el error, un revés, una pérdida de tiempo, un paso atrás y un retroceso en su autoestima. Buscan la seguridad. No aprenden nada nuevo. Sin embargo, las personas con actitud abierta, prueban, se exponen a fallar, a equivocarse. El error es una oportunidad que les lleva a aprender.

**Educar la persistencia:** Las investigaciones más recientes muestran que la clave para prevenir el fracaso escolar no reside en el entrenamiento de las habilidades cognitivas, ni de las habilidades emocionales. Necesitamos entrenar habilidades para superar el estrés, para vivir de forma totalmente consciente, para aprender extrayendo todo el potencial en el momento presente, para entrenar la capacidad de atención y empatía con lo que rodea. La clave reside en educar la determinación (la capacidad de tomar opción con convicción y ponerla en marcha) y la persistencia (la capacidad de mantener en el tiempo las decisiones tomadas, pese al esfuerzo que suponga).

## 2. Plan de acción de aprendizaje EFI

### Objetivo específico 1 de aprendizaje EFI:

*DESARROLLAR UN MODELO PEDAGÓGICO-EMOCIONAL EFI COMÚN EN NUESTROS CENTROS.*

**PIRÁMIDE DE APRENDIZAJE:** Inteligencia existencial/aprendizaje por inmersión.



DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#EMOCIONADOS</b></p> <p>Queremos una pedagogía motivadora, que eduque las emociones, con metodologías cooperativas y creativas.</p>	<p>Implementar proyectos en el PAT (plan de acción tutorial) con un itinerario en espiral que desarrolle habilidades emocionales de forma progresiva. Cada proyecto debe contener un componente de metacognición a nivel individual y grupal que se realice desde el inicio hasta el final.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de proyectos implantados (respecto a programados).</li> <li>• CUALITATIVO: Creación de portfolios o diarios reflexivos por parte de los alumnos y del tutor, para visualizar lo aprendido en cada proyecto.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#GRUPOSBASE</b></p> <p>Conocer los talentos de los alumnos y construir una sólida organización social del aula que ayude a prevenir conflictos y genere un entorno emocional positivo de aprendizaje.</p>	<p>Las dos primeras semanas de cada curso se dedican a actividades lúdicas y estructuradas de conocimiento para crear los grupos base y los formales: conocer a los alumnos, que se conozcan entre sí, crear la organización social del aula, actividades para fortalecer los grupos base con identidad y pertenencia, y trabajar durante el curso de forma periódica el aprendizaje de distintas herramientas y habilidades para mejorar la convivencia en el aula, fomentar las habilidades emocionales, talentos y pasiones, identificar destrezas de pensamiento para conocer en qué destrezas destacan y en cuales tienen dificultades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de aulas con grupos base, aportando documentación visual.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#INVESTIGACIÓN-ACCIÓN</b></p> <p>Desarrollar un modelo de aprendizaje basado en la inmersión, ilusionando y motivando al alumnado, desde problemas cotidianos o de su entorno</p>	<p>Diseñar proyectos por inmersión e interdisciplinarios que motiven al profesorado y al alumnado. Analizar la realidad del alumnado (entorno social y familiar, personal), que podamos compartir en diferentes soportes (digital, plástico-visual, musical, dramatización) ... Puesta en práctica y evaluación de resultados. Aplicar el método científico y resolución de problemas mediante el pensamiento crítico, investigación, actitudes colaborativas para desenvolverse en escenarios reales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de proyectos implantados (respecto a programados).</li> <li>• IMPACTO: % de educadores que trabajan continuamente con proyectos de inmersión.</li> </ul>



DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#EMPATIZAR</b></p> <p>Queremos una escuela en la que los docentes empaticen con los alumnos y los acompañen en su proceso de enseñanza-aprendizaje para que estos puedan desarrollar sus talentos de forma exitosa, con el fin de crear un mundo mejor y más justo.</p>	<p>Que el profesorado reciba formación en educación emocional para entrenar sus propias habilidades empáticas, expresivas y existenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SATISFACCIÓN: Encuesta a los educadores asistentes a la formación.</li> <li>• SATISFACCIÓN: Encuesta a los alumnos para medir satisfacción con las actividades realizadas sobre educación emocional.</li> </ul>



## Objetivo específico 2 de aprendizaje EFl:

*GENERAR NUEVAS FORMAS DE PENSAMIENTO QUE AYUDEN A LOS ALUMNOS A ADAPTARSE A LOS CAMBIOS CON UNA ACTITUD CREATIVA, DESARROLLANDO SUS POTENCIALIDADES.*

### PIRÁMIDE DE APRENDIZAJE: Cocreación-mindset y persistencia.

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#HERRAMIENTAS</b></p> <p>Desarrollar herramientas metodológicas que creen oportunidades en los alumnos para que sean personas críticas e interaccionen en la sociedad, siendo reflejos de los valores EFl.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir formación sobre herramientas para extraer el potencial del alumnado con actividades adaptadas a su realidad: Kit de herramientas emocionales, cooperativas, de metacognición, gamificación, creativas y de evaluación...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>REGISTRO: % de herramientas utilizadas por cada educador.</li> <li>CUALITATIVO: Coaching sobre el uso de herramientas en el aula.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#DESAUTOMATIZAR</b></p> <p>Romper con las respuestas automatizadas y buscar nuevas formas de pensar abiertas, flexibles y creativas, con el objetivo de entrenar el mindset abierto, y el optimismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programar sistemáticamente actividades en las que se plantee a los alumnos situaciones fuera de su zona de confort para que busquen diferentes soluciones y desarrollen un pensamiento divergente. Crear un modelo de aula "aprendiendo del revés":</li> <li>Experimentar: aprender haciendo.</li> <li>Reflexionar: portfolio.</li> <li>Extrapolar: empoderando al alumnado en la elección de la herramienta que más le ayude en su proceso de aprendizaje.</li> <li>Evaluar: con herramientas de autoevaluación</li> <li>Portfolio docente: el profesor reflexiona sobre su proceso pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>REGISTRO: % de actividades programadas/realizadas que desarrollen el pensamiento divergente.</li> <li>CUALITATIVO: Portfolios o diarios reflexivos por parte de alumnos y profesores para visualizar lo aprendido en cada proyecto.</li> </ul>



DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#DESAFÍOS</b></p> <p>Queremos que nuestros alumnos trabajen y aprendan en comunidad y se enriquezcan y beneficien de lo que le pueden aportar niños de diferentes capacidades, edades y cursos. Que exista una inclusión global y eduquemos en la persistencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un proyecto anual de centro para trabajar la persistencia en el que se realicen actividades conjuntas, donde intervengan y colaboren chicos de todas las edades y niveles educativos, aportando experiencias, cualidades y talentos, buscando la empatía y adaptación a todos los niveles.</li> <li>Realizar una actividad trimestral que puede coincidir con alguna celebración, en la que los chicos de diferentes edades y niveles se mezclan para enriquecimiento mutuo.</li> <li>De manera específica, entre etapas más cercanas se realizarán actividades rutinarias de acompañamiento, de lectura y de intercambio de aprendizajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>REGISTRO: Número de actividades inclusivas realizadas.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#PIENSAFELIZ</b></p> <p>Buscar nuevas formas de pensar, abiertas, flexibles y creativas para adquirir herramientas tanto emocionales, espirituales y cognitivas para ser felices.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar nuevos espacios polivalentes que permitan la participación de grupos heterogéneos en el que los alumnos lleven a cabo actividades vivenciales en las que desarrollen su pensamiento. Crear espacios y tiempos relajados de calidad para la creación, comunicación interetapas, compartir y proyectar juntos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>REGISTRO: % de profesores que utilizan los espacios polivalentes en el aula.</li> </ul>

## Objetivo específico 3 de aprendizaje EFl:

CONOCER LAS FORTALEZAS DE NUESTROS ALUMNOS, AYUDARLES A RECONOCERLAS Y GENERAR APRENDIZAJE A PARTIR DE ELLAS.

**PIRÁMIDE DE APRENDIZAJE:** personalización-aprendizaje por comunidad-bien común.

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#TALENTOS</b></p> <p>Ser capaces de conocer y potenciar las fortalezas de nuestros alumnos, gestionando sus emociones con el fin de que sean más felices en las aulas posibilitando la creatividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un mapa de talentos del alumnado, profesorado y familias. Diseñar las programaciones de proyectos generando itinerarios diversos para que los alumnos puedan seguirlos para trabajar de forma simultánea las mismas competencias curriculares y los distintos contenidos, relacionados con sus talentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPACTO: Sistema de medición y feedback al alumnado sobre la evolución de sus steps y talentos.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#STEPS</b></p> <p>Queremos realizar proyectos interdisciplinares que den cabida a todos los alumnos, potenciando y desarrollando los talentos y fortalezas de cada uno de ellos, integrando los contenidos curriculares pero con una finalidad significativa para la vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer aprendizajes personalizados, sin limitar el de cada alumno, mediante diferentes itinerarios basados en el uso de distintos soportes digitales y de pensamiento visible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IMPACTO: Sistema de medición y feedback al alumnado sobre la evolución de sus steps y talentos.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#AULAESTRESO</b></p> <p>Queremos aulas donde los alumnos expresen y gestionen sus emociones de una manera reflexiva para llegar a lo que les hace más felices.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar espacios y programar tiempos dentro del aula para entrenar la plasticidad de las capacidades de cada alumno.</li> <li>• Ayudarles a moldear sus esquemas mentales, definiendo un entrenamiento específico de tipo existencial para que cada alumno construya su portfolio de talentos.</li> <li>• Crear esquemas de ayuda mutua, redarquía o aprendizaje en comunidad dentro del aula, para atender especialmente a los que tienen más dificultades académicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUALITATIVO: Portfolios o diarios reflexivos por parte de alumnos y profesores que desarrollen sus talentos.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#HORIZONTALES</b></p> <p>Queremos claustros conjuntos y horizontales en los que todos hablemos, participemos y compartamos experiencias, proyectos, inquietudes y que tengan al alumno como motor del proyecto docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar proyectos transversales divergentes, diseñados por equipos donde confluyen personas con talentos afines, de forma que se logren experiencias de fluidez creativa y disfrute del aprendizaje.</li> <li>• Crear un banco de proyectos EFI relacionados con el pensamiento divergente y los talentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de proyectos programados/realizados que desarrollen los talentos.</li> <li>• CUALITATIVO: Portfolios o diarios reflexivos por parte de alumnos y profesores que desarrollen sus talentos.</li> </ul>

# LÍNEA ESTRATÉGICA DE LIDERAZGO EFI

## 1. Pirámide de liderazgo. *¿Por qué?*

Vivimos en un mundo VUCA, lleno de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Somos conscientes de que nuestra misión es preparar a nuestros alumnos para vivir en este mundo, el que les ha tocado vivir en el presente y el que vivirán en el futuro. No basta con lograr un cambio metodológico en el aula, necesitamos generar un profundo cambio estructural en nuestro estilo de liderazgo y en los esquemas que sostienen la cultura organizativa de nuestros centros.

Constatamos la necesidad de seguir avanzando en la transformación del modelo de liderazgo en nuestros colegios. El primer paso para este cambio, nos corresponde a nosotros como líderes. Entendemos el liderazgo no como una tarea individual, sino como una tarea compartida de la que todos somos parte esencial. Pensamos que este cambio de liderazgo es un gran desafío y necesita de la motivación de todos los que formamos la red de centros y de cada una de sus comunidades educativas.

Creemos que nuestros equipos directivos tienen que hacer un gran esfuerzo, porque son ellos los primeros que tienen que redefinir sus roles, tiempos, formación..., porque son ellos los que tienen que liderar este cambio de modelo para adaptarnos a las actitudes, competencias y metodologías que exige este mundo VUCA. Pero no son ellos los únicos destinatarios de este plan de liderazgo. Somos todos los actores de la comunidad educativa los que tenemos que aprender a funcionar desde las claves de este PEI.

Necesitamos un liderazgo en redarquía, empoderador, cocreador, convergente, existencial y visionario. Esto implica un cambio de chip para elegir los líderes que nombramos para ocupar cargos directivos y de responsabilidad. También implica qué competencias y estilos priorizamos en la contratación de nuevo personal y repercute en las decisiones estructurales y organizativas que tomamos, especialmente en el desarrollo curricular que implementamos en el aula.

## Objetivo general

Queremos una cultura común en redarquía, desde un liderazgo horizontal para generar sentido de pertenencia.

### Objetivo de liderazgo 1

Utilizar herramientas para descubrir y desarrollar los talentos, fortaleciendo la paz y el bien.

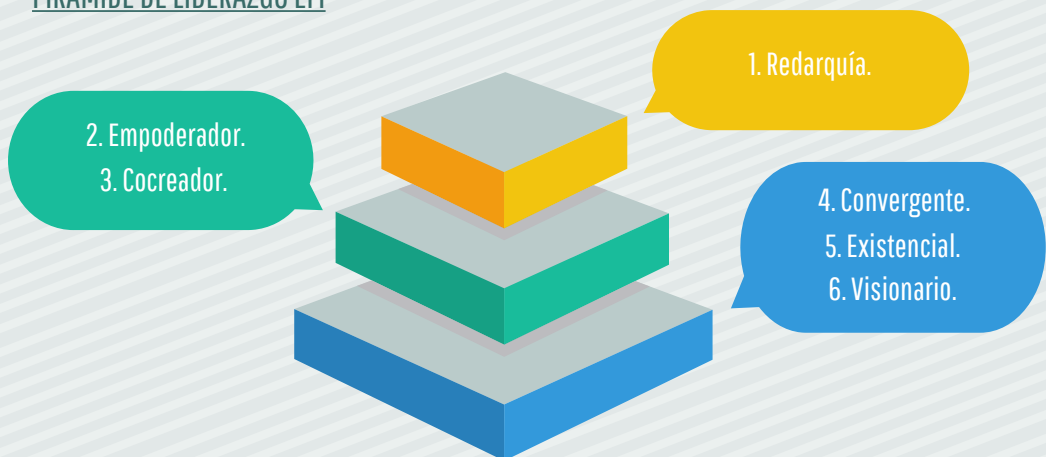
### Objetivo de liderazgo 2

Generar una cultura de reflexión y de creatividad, que construya una comunidad co-creadora.

### Objetivo de liderazgo 3

Formar equipos directivos con rol activador y catalizador para una nueva cultura organizativa flexible y en redarquía.

#### PIRÁMIDE DE LIDERAZGO EFI



Esta pirámide de liderazgo se tiene que reflejar en un proyecto común donde todos somos creadores, autores y líderes para generar en el alumno la autorresponsabilidad, libertad y autonomía.

## 1. Liderazgo redarquía

### De la jerarquía a la comunidad, para germinar un mundo, una economía y una cultura colaborativa.

La cultura organizativa profundizará en la horizontalidad hasta convertir las jerarquías en redarquías. Para que funcionen tendrán que generar un entorno de equilibrio y de eficacia para evitar que se confunda redarquía con anarquía. La clave no estará en los sistemas de control, sino en la interiorización de los valores de la cultura organizacional. La clave será generar autorresponsabilidad. La vía para lograrlo está en un liderazgo de confianza que dé libertad y autonomía a las personas. Así se generará un control compartido.

Las palancas del cambio digital ayudan a trabajar con eficacia y eficiencia, y son cuatro: aprovechar la información digital, automatizar procesos, interconectar a todos los miembros y acceder digitalmente entre todos los niveles internos y externos.

El culmen es llegar a formar una comunidad sistémica (4.0), en la que se desarrolla un proyecto común, que aglutina a todos los niveles, personas y equipos de la organización. Tiene un alto nivel de autoconciencia comunitaria y autoconciencia del impacto global de cada acción parcial. Establece conexiones y metodologías para incorporar a otras personas u organizaciones del entorno cercano o virtual en su proyecto o para implicarse en el proyecto de otras comu-

nidades. La participación, la horizontalidad, la autonomía y la autogestión serán claves a la hora de generar sentimiento de pertenencia y compromiso.

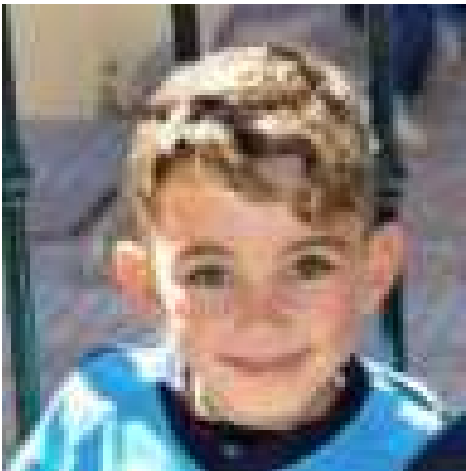
En el modelo "1.0", había un emisor, que era el único que comunicaba, y un receptor, que solamente consumía información. En el modelo "2.0" el emisor seguía siendo el que generaba la información, pero el receptor, además de escuchar, participaba en reelaborar la información. En el modelo "3.0" todos participan en la conversación. En el modelo "4.0" todos son creadores, autores, líderes. Las organizaciones más innovadoras están adoptando un nuevo modelo de organización que tiende a ser más plana, y menos jerárquica. La mayoría de las personas pertenece a redes sociales, donde contribuir y opinar, y también recibir apoyo y soporte, es lo habitual, y les resulta inasumible que en su entorno profesional no ocurra lo mismo. La transversalidad en la organización es crítica y la eficacia en el trabajo con estas comunidades que van más allá del equipo, es fundamental en VUCA y 4.0. El coaching es uno de los mejores recursos eficaces para desarrollarla.

La interconexión alumbrará un nuevo tipo de cultura organizacional dentro de las empresas de tipo colaborativo. Serán necesarios cambios organizacionales: cierto desorden dentro de un orden, nuevas formas de reuniones donde se produzca inspiración cruzada y cocreación para generar nuevas respuestas. Todo el mundo tiene capacidad creativa, la clave



es identificar el ámbito de contribución de cada uno. Que todo el mundo piense que la innovación es parte de su trabajo, independientemente del puesto que ocupe. El liderazgo ya no es propiedad de los directivos: en las culturas colaborativas e interconectadas todas las personas tienen un potencial inmenso de liderazgo.

Se trata de vivir plenamente en comunidad, desarrollar un proyecto común que aglutina a todos los niveles, personas y equipos de la organización. Tiene un alto nivel de autoconciencia comunitaria y autoconciencia del impacto global de cada acción parcial. Establece conexiones, metodologías para incorporar a otras personas u organizaciones del entorno cercano o virtual en su proyecto, o para implicarse en el proyecto de otras comunidades.



## 2. Liderazgo empoderador

**Ayudar a las personas a explotar su potencial profesional y personal.**

Consiste en sacar el máximo potencial de las personas e implicarlas en un proyecto de forma comprometida, mediante el método de la escucha activa, la observación, la inducción de procesos para que cada persona identifique sus puntos paralizantes, sus puntos fuertes sobre los que anclar los procesos futuros y las propuestas alternativas de trabajo y de vida.



Este líder posibilita climas favorables a la creatividad, el compromiso y la implicación. Con ellos las personas adquie-

ren mayor confianza en ellos mismos y seguridad. Genera equipos cohesionados que se convierten en equipos de alto rendimiento. Y ayuda a desarrollar otros líderes: ve los potenciales que tiene en su equipo para promocionarlos y convertirlos en nuevos líderes.

Para crear empoderamiento se necesita detectar las pasiones, talentos, inteligencias y estilos de aprendizaje de cada persona. Se empodera a las personas cuando les asignamos un rol que les hace funcionar tomando conciencia de sus capacidades y de su trabajo. Por otro lado, en esta cultura del empoderamiento, todas las personas se sienten protagonistas creativas.

### 3. Liderazgo cocreador

**El reto no solo es educar a personas creativas, sino cocreadores que sepan crear en equipo.**

El pensamiento cocreativo tiene mucho que ver con los desafíos que planteamos a las personas y su capacidad para resolverlos de forma colaborativa; son personas con alta capacidad adaptativa; son personas capaces de aprender, desaprender y reaprender, de imaginar y de crear soluciones novedosas y útiles.

¿Por qué nuestras organizaciones desean líderes creativos, pero marginan a las personas creativas? Porque estas son personas que desafían el status quo, el orden de las cosas, porque actúan desde la imaginación, la divergencia... y esto molesta.

Es fácil detectar a un líder creativo. No es el que hace lo de siempre, aunque sea de forma diferente, sino el que tiene la capacidad de provocar mediante soluciones inéditas o nunca vistas. La creatividad no es el cómo, sino el qué.

La cultura de cocreación necesita alimentar en las personas el aprendizaje del pensamiento divergente. En el mundo VUCA no necesitamos trabajadores que se sepan de memoria grandes repertorios de respuestas, necesitamos personas con alta capacidad adaptativa. El pensamiento cocreativo tiene mucho que ver con la capacidad de imaginar, de crear soluciones novedosas y útiles. Permite salir de la zona de confort y romper con las respuestas automatizadas. Se plantea preguntas, genera nuevas ideas y formas de pensar, crea puentes entre departamentos y personas, y produce respuestas imprevistas.

La cultura de cocreación precisa de una cultura donde todas las personas se sientan protagonistas creativas. Los mayores sistemas de autonomía requieren altos niveles de retroalimentación, que concreten cómo se va a medir y a dar feedback.

### 4. Liderazgo convergente cocreador

**Del liderazgo del hemisferio izquierdo al derecho.**

Hemos pasado de la cultura basada en el hemisferio izquierdo (cultura analítica, lógica, secuencial, puntual, productiva) a una cultura basada en el hemisferio derecho (global, ética, emocional).



Esta misma transformación se está produciendo en las organizaciones. Ya no basta con un liderazgo basado en la “eficiencia” (autocontrol, conciliación, políticamente correcto, sin fallos, minucioso, serio...). Ahora necesitamos además un tipo de liderazgo basado en la “felicidad” (personas apasionadas, arriesgadas, enérgicas y energizantes, visionarias, divergentes, globales, empáticas...)

El líder convergente funciona con el hemisferio izquierdo. Es el pensamiento dirigido hacia la dirección correcta de un problema. El pensamiento convergente es el que se usa en las Ciencias Exactas ya que ante un problema se requiere una respuesta exacta y única.

El líder divergente funciona con el hemisferio cerebral derecho, el cerebro holístico, creativo, emocional, relacional, espiritual, intuitivo. Un artista, un médico o un abogado, entre otras profesiones, no podrían actuar a través del pensamiento convergente, única y exclusivamente.

Lejos de que el pensamiento divergente y el convergente parezcan ideas contrapuestas, son complementarias. Todas las formas de pensar son necesarias. Nuestros colegios necesitan aglutinar diferentes formas de pensamiento, para juntos emprender un camino común donde la creatividad y la estandarización deben ir juntas para hacer un proyecto sostenible.

Este tipo de liderazgo apuesta por tener una visión de futuro, levanta la vista de los retos y los problemas a largo plazo

y se orienta hacia la innovación. Ya no solo preocupan los recursos y los resultados, sino también la intención con la que se actúa. Si no sabemos cómo será el mundo dentro de cinco años, la creatividad es la única competencia que sabemos que no caducará. Los líderes convergentes-creativos aglutinan múltiples habilidades:

- **Competencias estratégicas:** ver, intuir, decidir.
- **Competencias organizativas:** liberar, aglutinar, compartir y desintoxicar.
- **Competencias relacionales:** seducir, entender, ligar, formar, desarrollar, servir, guiar, perdonar, dedicar tiempo a las personas, humanizar, confiar, reír, aprender, comunicar, empatizar... sobre todo, mostrar un comportamiento humilde y ético inquestionable.

## 5. Liderazgo existencial

### Del liderazgo gestor al liderazgo emocional, existencial y espiritual.

El rasgo que define nuestra identidad, la razón de ser, de por qué existimos, reside en nuestra misión de evangelizar.

Pero debemos adaptarnos a un mundo donde determinados esquemas de evangelización corren el riesgo de convertirse en anti-evangelización. Por esto proponemos pasar de la evangelización como tarea individual o como función de un determinado departamento, a la evan-

gelización como la creación de un estilo de liderazgo y una cultura organizativa existencial.

Los contenidos, la formación y las tareas en esta cultura se orientarán a cultivar el mundo interior, desde tres dimensiones: el crecimiento emocional, existencial y espiritual. Queremos trascender el rol meramente academicista, preocupado por las buenas notas, para pasar a tener un rol centrado en las pasiones y talentos, en una pedagogía de la interioridad, del descubrimiento, del misterio, de las preguntas, del asombro, de la sensibilidad.

Interesa cuidar la formación que se ofrece a los directivos de nuestros centros escolares para que se corresponda con lo que van a necesitar. Los aspectos burocráticos ahogan cualquier posibilidad de liderazgo espiritual. Mientras el equipo directivo no asuma el liderazgo espiritual, la pastoral solo será entretenimiento u obligación protocolaria en manos de un responsable que reparte fotocopias e intenta que el director, al menos, asista a las actividades que él mismo diseña.

El liderazgo existencial requiere habilidades como la escucha activa, la inteligencia emocional, la empatía y la aceptación incondicional. Otro aspecto importante es que debe ser capaz de detectar las fortalezas personales y los talentos de cada uno. Su labor consiste sobre todo en ayudar a las personas a buscar las fuentes de su ser, para atajar los problemas y retos, desde la raíz.

Se interesa por la autoformación y el crecimiento emocional y social de cada

persona. Para conseguirlo, tiene como gran habilidad la de hacer preguntas poderosas y provocadoras que ayuden a su equipo a reflexionar, a comprometerse más con su misión y a desbloquear la toma de decisiones.

El líder existencial transmite sentido, su visión. Quiere llegar al corazón de las personas, conectar con la búsqueda de sentido de cada una en particular, conectar con sus pasiones y sus sueños.

## 6. Liderazgo visionario

### Prepararnos para la economía y la cultura 4.0.

Un mundo VUCA demanda un liderazgo diferente. La segunda revolución indus-



trial trajo consigo una realidad donde todo era previsible, lineal, repetitivo y respetado. La tercera revolución (la digital, 3.0) y la cuarta (la de internet de las Cosas, 4.0) han configurado un mundo gobernado por el paradigma VUCA (acrónimo de las siglas inglesas que habla de un mundo gobernado por la Volatilidad, la Incertidumbre, la Complejidad y la Ambigüedad) que trae consigo la necesidad de un liderazgo visionario, diferente, capaz de responder a los retos del mundo VUCA.

Esta es la figura de liderazgo que necesitan hoy los centros EFI. **El liderazgo visionario** que **va más allá del simple liderazgo**, del carisma. El que es capaz de anticiparse a los hechos y que cuenta con la capacidad de crear y dar lugar a

una visión realista e interesante del futuro que mejora el presente. Es aquel capaz de anticiparse y crear metas realistas que se pueden conseguir. Aquel que es capaz de empujar a los claustros para trabajar juntos para “reducir la distancia entre lo real y lo deseado”, entre la escuela de hoy y la escuela del futuro.



## 2. Plan de acción de liderazgo EFI

### Objetivo específico 1 de liderazgo EFI:

*UTILIZAR HERRAMIENTAS Y MEDIOS PARA DESCUBRIR Y DESARROLLAR LOS TALENTOS PERSONALES, CONSTRUCTORES DE LA PAZ Y EL BIEN.*

**PIRÁMIDE DE LIDERAZGO:** Empoderador existencial.



DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#FORMATÉATE</b></p> <p>Implicar a todos los claustros en una estrategia común de formación, para lograr un cambio pedagógico y cultural en nuestros centros.</p>	<p>Desarrollamos un plan de formación común a todos los colegios EFI para ejecutar el cronograma del PEI y la pirámide de Liderazgo y Aprendizaje. Partimos de los intereses y necesidades del claustro y del centro para llevar a cabo los programas de formación, basados en las nuevas tendencias metodológicas. Lograr una programación por competencias que sea autentica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SATISFACCIÓN:</b> Valoración de la formación recibida.</li> <li>• <b>REGISTRO:</b> Nivel de implicación de los modelos y herramientas trabajados en la formación.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#TALENTOS</b></p> <p>Necesitamos personas que lideren el cambio y potencien los talentos de cada uno, generando una cultura organizativa, reflejo de nuestros valores EFI.</p>	<p>Usar herramientas para descubrir los talentos del profesorado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer ver a cada persona cómo aprovechar al máximo su talento mediante mentoring y coaching u otros sistemas.</li> <li>• Crear espacios de participación para que se comparta y transfiera el talento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DOCUMENTACIÓN:</b> Pensamiento visible generado, portfolios.</li> <li>• <b>REGISTRO:</b> Espacios y tiempo de experimentación de talentos.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#CULTURA EMOCIONAL</b></p> <p>Crear una cultura de inteligencia emocional que identifique nuestros colegios EFI.</p>	<p>Crear un plan tutorial (PAT) común a todos los centros EFI, generando proyectos de cultura emocional, de forma colaborativa entre todos los educadores de todos los centros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar formación y proyectos para desarrollar una cultura emocional en cada centro, implicando al equipo directivo y a toda la comunidad educativa.</li> <li>• Orientación y Seguimiento sobre la implantación del PAT en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>REGISTRO:</b> % de implantación de los proyectos de cultura emocional en cada centro.</li> <li>• <b>IMPACTO:</b> % de tutores que ha recibido coaching en el aula.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#QUIÉREME</b></p> <p>Necesitamos que nuestros líderes nos reconozcan y sean reconocidos y generen el bienestar, la motivación y la resiliencia necesaria para superar los retos que van surgiendo.</p>	<p>Establecer dentro del aula espacios de pensamiento visible y programar tiempos interdisciplinarios concretos para actividades que permitan el intercambio y el desarrollo de los talentos, potenciándolos y aprovechando lo mejor de cada uno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOCUMENTACIÓN: pensamiento visible generado, portfolios.</li> <li>• REGISTRO: Espacios y tiempo de experimentación y talentos.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#PORTFOLIO</b></p> <p>Retroalimentar los procesos de desarrollo personal y profesional de los educadores.</p>	<p>Elaborar y compartir portfolios docentes y experiencias de éxito. Realizar coaching para valorar los talentos, fomentar la motivación y el crecimiento personal y profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUALITATIVO: rúbrica del portfolios de desempeño profesional...</li> </ul>

## Objetivo específico 2 de liderazgo EFI:

*GENERAR UNA CULTURA DE REFLEXIÓN Y CREATIVIDAD, QUE CONSTRUYA UNA COMUNIDAD COCREADORA.*

### PIRÁMIDE DE LIDERAZGO: Cocreador-convergente

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#REUNIONES</b></p> <p>Lograr un estilo de trabajo creativo y divergente, minimizando las reuniones burocráticas y maximizando las reuniones flexibles y creativas.</p>	<p>Diseñar un formato para tener reuniones productivas, ágiles, colaborativas y generadoras de ideas: reduciendo al mínimo las reuniones informativas y utilizando herramientas variadas y ágiles de tipo cooperativo. (rotar, puzle, votar...) y Design Thinking (empáticas, convergentes, visible).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN: Nivel de creatividad divergente y nivel de participación en las reuniones.</li> <li>RÚBRICAS a final de curso sobre las reuniones: sinergias colaborativas, número de herramientas usadas, pensamiento visible, agilidad y ejecución de decisiones.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#FLEXIBILÍZATE</b></p> <p>Necesitamos rediseñar espacios para desarrollar proyectos de aula y de centro, con criterios de flexibilidad y participación de toda la comunidad educativa y agentes externos, en consonancia con nuestro carisma. De forma que cualquier espacio del centro y del entorno se convierte en un potencial lugar de aprendizaje.</p>	<p>Rediseñar, optimizar y flexibilizar el uso de los espacios del centro y entorno con un liderazgo cocreador que dinamice y desarrolle los proyectos, implicando a toda nuestra comunidad educativa EFI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrada del colegio, pasillos, paredes, salas de profesores, espacios de creatividad, interioridad...</li> <li>Asignar un espacio para desarrollar un atelier sin miedo a manchar o desordenar...</li> <li>Montar un taller de experimentación científica, mecánica...</li> <li>Añadir o inventar nuevos materiales educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN: Para valorar dinámicas y espacios flexibles.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#FORMATEFI</b></p> <p>Lograr una transformación profunda en los centros, que abarque todos los ámbitos: formación, trabajo en equipo, gestión eficiente de tiempo y espacios, gestión emocional...</p>	<p>Planificar de forma estructurada una formación común de los equipos directivos, de claustros y profesores nuevos, en las competencias de la pirámide de liderazgo.</p> <p>Crear un sistema propio de acompañamiento y mentoring a profesores de nueva incorporación, para el adecuado desarrollo de su actividad docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS EQUIPOS DIRECTIVOS: bienestar, creatividad y gestión del estrés.</li> </ul>
<p><b>#COCREATIVOS</b></p> <p>Queremos claustros cocreativos, conscientes de la apuesta institucional por la redarquía, de que juntos sumamos y que el trabajo en equipo es la mejor concreción de nuestra misión compartida.</p>	<p>Generar una metodología horizontal en nuestros claustros para tomar decisiones de forma consensuada, sin ideas cerradas de antemano, aceptando la divergencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Usar un banco de herramientas colaborativas que permitan tomar decisiones y compartir nuestras prácticas docentes eficaces, con nuestro claustro y los de nuestros colegios EFI.</li> <li>Llevar propuestas a las reuniones de claustro que se puedan trabajar en pequeño grupo y que se puedan votar para tomar decisiones horizontales, dando información y pidiendo opinión sobre todos los aspectos del centro, sometiendo a votación las medidas que corresponden al claustro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN: nivel de creatividad divergente y nivel de participación en las reuniones.</li> <li>RÚBRICA A FINAL DE CURSO SOBRE LAS REUNIONES: sinergias colaborativas, número de herramientas usadas, pensamiento visible, agilidad y ejecución de decisiones.</li> </ul>
<p><b>#EQUIPOS</b></p> <p>Ayudar a los líderes a que identifiquen y reconozcan capacidades del claustro y búsqueda de perfiles que les complementen en sus equipos de trabajos.</p>	<p>Crear equipos de trabajos sobre temas afines, con responsabilidades compartidas, capaces de desarrollar proyectos estructurados y un clima de trabajo en el que todos aporten su creatividad y mejoren su nivel competencial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CUANTITATIVO: cantidad de horas mensuales de trabajo en equipo de cocreación en el claustro.</li> <li>REGISTRO: programación de reuniones cocreadoras, metas y su cumplimiento.</li> </ul>



## Objetivo específico 3 de liderazgo EFI:

*FORMAR EQUIPOS DIRECTIVOS CON EL ROL ACTIVADOR Y CATALIZADOR PARA UNA NUEVA CULTURA ORGANIZATIVA*

### PIRÁMIDE DE LIDERAZGO: Redarquía-visionaria

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#EVALUACIÓN CULTURAL</b></p> <p>Construimos un nuevo estilo de equipo directivo cercano a familias, maestros y alumnos, que sepa situarse en su perspectiva.</p>	<p>El equipo directivo desarrolla rutinas concretas y precisas para asignar roles a personas y equipos, y dar feedback sobre el desempeño individual y grupal del equipo directivo y de los educadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En las actas se asignan roles a diversas personas y se recoge quiénes y cuándo ejecutan las acciones.</li> <li>• El claustro valora la actuación personal y profesional del equipo directivo y aportan ideas constructivas.</li> <li>• Las familias y alumnos valoran el desempeño de los educadores y la cultura organizativa del centro.</li> <li>• Establecemos sistemas de evaluación y autoevaluación de tipo emocional y pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: Documentar la asignación de roles a personas y equipos.</li> <li>• SATISFACCIÓN: Encuesta a familias y claustro.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#DENTROFAMILIAS</b></p> <p>Queremos generar una participación activa con las familias para que se impliquen como agentes educadores protagonistas, tanto fuera como dentro de nuestros centros y así lograr una mayor efectividad en nuestro proyecto.</p>	<p>Crear estructuras sistemáticas y sistémicas para generar sinergias con las familias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar encuentros en los que los tutores trabajen con las familias las mismas habilidades que en el aula.</li> <li>• Lograr que las familias se impliquen en el desarrollo de nuestro proyecto educativo.</li> <li>• Detectar talentos en las madres y padres y demás miembros de la familia para implicarlos de forma activa en los proyectos del aula.</li> <li>• Intentar implicar a cada familia de forma activa en al menos un proyecto del aula a lo largo del curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• REGISTRO: % de tutores que ha tenido talleres de entrenamiento emocional con padres y madres de su tutoría.</li> <li>• CUANTITATIVO: % de participación de padres y madres.</li> </ul>

DESCRPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#IDENTIDAD</b></p> <p>Necesitamos un equipo directivo capaz de transmitir y generar un sentido de pertenencia al centro, dotando de participación a la comunidad educativa, formando a nuestros alumnos y alumnas como personas comprometidas en la sociedad, optando por la paz y el bien, como nuestro carisma franciscano EFI.</p>	<p>Crear espacios de participación, de inclusión y desarrollo personal a la luz de nuestra identidad y valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar el uso de instalaciones: contactos con ex alumnos, familias...</li> <li>• Realizar actividades intercolegiales.</li> <li>• Hacer que las familias sientan el colegio como un lugar acogedor.</li> <li>• Rincón ecológico, pastoral, solidaridad, ONGD's</li> <li>• Acciones de acompañamiento en el carisma para el profesorado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CUANTITATIVO: % de exalumnos y familias que han participado en encuentros o proyectos de aula.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#LÍDERES</b></p> <p>Formar líderes y equipos que encarnen nuestro modelo de liderazgo EFI. Que impliquen a todos los miembros del claustro, delegando tareas para que todos tengamos sentido de pertenencia.</p>	<p>Identificar y formar a las personas que mejor encarnan la pirámide de liderazgo: redarca, empoderador, cocreador, convergente, existencial, visionario.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Equipo Directivo, a través de dinámicas y acompañamiento, identifica las fortalezas y debilidades de los docentes para descubrir líderes en quienes delegar tareas.</li> <li>• Buscamos espacios para el encuentro entre los miembros del equipo docente para intercambiar experiencias, convivir y crear sentido de pertenencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SATISFACCIÓN:</b> Encuesta para valorar dinámicas y espacios flexibles.</li> </ul>

DESCRIPTORES	ACCIONES	INDICADORES
<p><b>#COMPROMETIDOS</b></p> <p>Queremos un centro abierto a la solidaridad y comprometido con la transformación de situaciones desfavorecedoras que afectan a nuestros alumnos y a nuestro entorno.</p>	<p>Realizar un proyecto de centro anual de Aprendizaje y Servicio que implique al personal, alumnado y familias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CUALITATIVO:</b> Portfolio del proyecto compartido con los demás colegios EFI.</li> </ul>

# 8. SEGUIMIENTO, ACOMPañAMIENTO Y EVALUACIÓN.

Para hacer realidad la misión de la Fundación EFI que expresa el Proyecto Educativo, se hace indispensable la adecuación, seguimiento y evaluación periódicos de los principios recogidos en él.

Para ello se concretará el Plan Estratégico de carácter operativo, que establecerá los objetivos, indicadores y medios para que, al tenerlos en cuenta, hagan posible la alineación de todos y cada uno de los colegios con la propuesta educativa institucional.

A través de las visitas, consultas y comunicación directa con los directivos de los colegios, el Equipo de Titularidad obtendrá la información necesaria para conocer la evolución de cada uno y ofrecerles acompañamiento y orientación.

La oportuna evaluación del proceso ayudará a tomar decisiones estructurales, económicas y formativas para adecuar medios y recursos que potencien el crecimiento de los centros.

LA FUNDACIÓN EFI TIENE EN EL PATRIMONIO HISTÓRICO, PEDAGÓGICO Y ESPIRITUAL DEL CARISMA DE LAS HERMANAS FRANCISCANAS DE LA INMACULADA, UN AUTÉNTICO TESORO QUE QUIERE CONSERVAR, CUIDAR Y RENOVAR.



Para hacer realidad la misión de la Fundación EFI que expresa el Proyecto Educativo, se hace indispensable la **ADECUACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN** periódicos de los principios recogidos en él.



**PROYECTO EDUCATIVO  
INSTITUCIONAL**

FUNDACIÓN EDUCATIVA  
FRANCISCANAS DE LA  
INMACULADA (EFI)

[www.fundacionefi.es](http://www.fundacionefi.es)