

## **Cuéntame lo que sabes: de la inercia al desafío. Grupos Estables de Colaboración para el Aprendizaje**



**Francisco José Pastor González**  
*Jefe de estudios*

**Julia Vigal García**  
*Profesora del departamento de Física y Química*

**Carlos Vaquero Narros**  
*Jefe del departamento de Orientación*

**Carmen Díaz Hernández**  
*Profesora del departamento de Matemáticas*

**Pablo Sanz Martínez**  
*Director*

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Características de la formación y funcionamiento de los grupos de trabajo. 3. La evaluación del alumnado. 4. La fundamentación pedagógica. 5. La organización práctica del proyecto. 6. La implicación de la comunidad educativa. 7. Los resultados académicos.

### **Resumen**

El presente artículo describe el proyecto que denominamos *Grupos estables de colaboración continua para el aprendizaje en la ESO* que se gestó en nuestro centro hace cuatro años, recogiendo la profunda preocupación de un sector muy mayoritario del Claustro hacia dos realidades negativas: el persistente abandono escolar temprano de un nutrido número de alumnos sin conseguir titular y la falta de prosecución de estudios tras acabar la enseñanza obligatoria.

Básicamente supone una estructuración de cada curso de ESO en cinco-seis grupos heterogéneos estables de alumnos que colaboran entre sí para su propio aprendizaje, tanto dentro como fuera del centro, con el compromiso expreso de su atención por parte de las familias a la hora de trabajar por las tardes, y el apoyo de alumnado tutor que voluntariamente se presta a colaborar con ellos en los periodos de recreos o de algunas horas de tutoría en presencia de sus profesores tutores correspondientes. Supone una forma de trabajar que puede ser aprovechada (o no) por cualquier profesor, y que es compatible con cualquier forma de afrontar la labor docente.

Actualmente, podemos señalar tres logros importantes: la disminución del índice de abandono escolar; la mejoría notable en el rendimiento académico general de las clases y la mejora pareja en la convivencia, al disminuir las actitudes disruptivas en el alumnado.

**Palabras clave:** Colaborativo, cooperativo, rendimiento académico, éxito escolar, convivencia, autonomía escolar, grupos heterogéneos, alumnos tutores, abandono escolar.

### **Abstract**

The following article depicts a project which we have named “Stable Groups of Continuous Collaboration for Learning in ESO”. We have been developing it for four years in our secondary school owing to the profound concern of a great number of members of the staff with respect to two negative realities; the persistent and early drop out of a large number of pupils without obtaining their Graduate in Compulsory Education and the lack of continuity in their studies after finishing Compulsory Education.

The project basically consists in structuring each ESO class into 5 or 6 heterogeneous, mixed-ability, stable groups of students who help each other for the sake of their own learning, both within class and after school. The families express their commitment to attend the groups when students study after school hours and the groups are supported by older volunteer student tutors who collaborate with each of them during break time or during some tutorial sessions, in the presence of their corresponding tutor. This way of working may be used (or not) by any teacher and it is compatible with any teaching methodology.

At present we can highlight three important achievements: the decrease in the rate of school drop outs, the noteworthy improvement in students’ academical performance as well as in coexistence and intergroup relationship among students, as a result of the decrease of disruptive attitudes during lessons.

**Keywords:** collaboration, cooperative, academical performance, achievement in studies, coexistence and intergroup relationship, autonomy in the learning process, heterogeneous, mixed-ability groups, student tutors, drop out.

### **Introducción**

El proyecto de innovación del IES Antonio Gaudí inició su andadura en el curso 2006/2007, tras una discusión llevada a cabo por el Claustro de profesores sobre el abandono escolar temprano, el rendimiento académico de nuestros alumnos y la no continuación de los estudios de una buena parte del alumnado al acabar la enseñanza obligatoria. Fue madurando y poniéndose en práctica de forma experimental mediante un Plan de Formación en el centro y prosiguió en forma de seminario hasta conformar lo que hoy son los Grupos Estables de Colaboración para el Aprendizaje. *Las ideas principales* que subyacen a nuestro proyecto las enumeramos a continuación:

*La finalidad es integrar a todo el alumnado, potenciando la responsabilidad solidaria entre los miembros del equipo, proporcionando la ayuda que cualquiera de sus miembros pueda necesitar para su progresión, integración social y desarrollo de sus capacidades intelectuales y emocionales.*

1º- Los alumnos de todos los grupos de la ESO del instituto (100% del alumnado de ESO) están organizados en *grupos heterogéneos equilibrados, de carácter estable*, compuestos por cuatro o cinco miembros, que funcionan durante todo el curso escolar. La finalidad es integrar a todo el alumnado, potenciando la responsabilidad solidaria entre los miembros del equipo, proporcionando los estímulos y la ayuda que cualquiera de sus miembros pueda necesitar para su progresión académica, integración social y desarrollo de sus capacidades intelectuales y emocionales.

2º- Los alumnos que constituyen un grupo de trabajo colaboran entre sí de forma interdependiente dentro (trabajo interno de los grupos) y fuera del aula (trabajo externo de los grupos). Cada grupo funciona de forma autónoma, repartiendo el trabajo entre sus miembros y organizando sus reuniones externas.

3º- Las familias de los alumnos que constituyen cada uno de los grupos supervisan el trabajo externo (tardes, fines de semana, festivos) de los grupos, actuando de *padres/madres tutores* y ofrecen un espacio en sus domicilios para que las reuniones externas puedan efectuarse. Supervisan, además, el trabajo grupal realizado por sus hijos, informando al profesor tutor de la realización de dichas reuniones a través de unos informes que el alumno portavoz debe entregar al tutor.

4º- Cada grupo de trabajo cuenta además con un *alumno tutor* de 4º de ESO (para los grupos de 1º ESO) o de Bachillerato (para 2º y 3º de la ESO), que se reúnen quincenalmente, para la realización de actividades encomendadas por los profesores en distintas materias. Además, supervisan las calificaciones grupales en los trabajos realizados en las distintas asignaturas, así como las calificaciones individuales obtenidas por los alumnos durante la quincena. También ayudan a los miembros del equipo a tomar las medidas (sugiriendo, proponiendo, animando, estimulando) necesarias para aumentar el rendimiento del grupo en la próxima quincena, así como planteando acciones encaminadas a la recuperación de las calificaciones (individuales o colectivas) que no hayan sido positivas en la quincena anterior.

5º- El proyecto es *válido para cualquier método de trabajo* dentro del aula, tanto para las exposiciones docentes habituales como para las actividades académicas que permitan el trabajo en grupo. No obstante, los profesores implicados en el proyecto organizan sus asignaturas preparando actividades diseñadas para trabajar en grupo dentro de la clase. Se trata de fomentar la relación entre los alumnos, aprender a trabajar en grupo, respetar el turno de palabra, repartirse el trabajo, mediar en los conflictos que puedan surgir y colaborar entre todos para obtener el mejor resultado global posible. Además, es clave también en los primeros meses que los profesores implicados en el proyecto elaboren actividades que permitan ser desarrolladas en grupo por los alumnos en las reuniones

externas. Y los profesores incentivan el trabajo grupal e individual de los alumnos con una *bonificación común* si el equipo en su conjunto ha logrado una determinada nota.

6º- Los profesores tutores de los grupos de la ESO hacen una propuesta en la Sesión de Evaluación Cero (primera quincena del mes de octubre) para la formación de los grupos, que se efectúa de forma colegiada por todos los profesores de la Junta de Evaluación. Posteriormente hacen un seguimiento exhaustivo del funcionamiento de los grupos en las tutorías, ayudan a organizarse a los equipos, sobre todo al principio de curso, y median en los conflictos internos que los propios componentes de cada grupo no puedan solucionar. Además, están en contacto con los padres/madres tutores y hacen un seguimiento de las reuniones externas de los alumnos. Todas las incidencias que semanalmente se van produciendo se ponen en común en las reuniones con el orientador, donde se toman decisiones colegiadas de mejora ante las dificultades del día a día.

7º- El Grupo Coordinador del Proyecto, formado por cinco profesores más el orientador, dos jefes de estudios y el director del centro, se reúne semanalmente para revisar, evaluar y proponer nuevas ideas que van surgiendo y se van experimentando, así como para recoger las iniciativas y propuestas de mejora de todos los miembros de la Comunidad Educativa.

### **Características de la formación y funcionamiento de los grupos de trabajo**

*Una de las claves esenciales para el funcionamiento del proyecto y la inclusión eficaz de todo el alumnado, así como para garantizar una mejoría notable en el rendimiento académico en un marco de igualdad y no discriminación, son las directrices para la formación de los grupos de trabajo.*

Una de las claves esenciales para el funcionamiento del proyecto y la inclusión eficaz de todo el alumnado, así como para garantizar una mejoría notable en el rendimiento académico en un marco de igualdad y no discriminación, son las directrices para la formación de los grupos de trabajo, y que parten de las siguientes premisas:

- a) En cada clase se constituyen los grupos de colaboración para el aprendizaje, preferentemente de cuatro o cinco alumnos, con carácter estable, internamente heterogéneos, pero equilibrados entre sí.
- b) La distribución de los alumnos de una clase en los distintos grupos de trabajo la realizan colegiadamente los profesores que imparten clase en dicho grupo en la sesión de Evaluación Cero, a propuesta del tutor, que previamente ha realizado un sociograma con los alumnos de su tutoría y dispone de las notas medias obtenidas por los alumnos en el curso anterior.

Y a la hora de asignar y distribuir al alumnado en esos grupos, se tienen en cuenta, finalmente, los siguientes criterios:

- 1- Que su potencial rendimiento académico sea equilibrado.
- 2- Que quede compensado el reparto de chicos y chicas.
- 3- Que se integre de forma racional y distributiva al alumnado inmigrante.

4- Que se integre de forma racional y distributiva a los alumnos con necesidades educativas especiales.

5- Que se tengan en cuenta sus diversas actitudes y habilidades.

6- Que se consideren, en la medida de lo posible, sus preferencias (amigos, incompatibilidades personales, etc.).

En cuanto al funcionamiento con esos grupos se han diseñado objetivos y metodologías de trabajo diferentes en los no siempre bien denominados primer y segundo ciclo de ESO, dado el distinto nivel de maduración de su alumnado. En los grupos de 1º y de 2º de ESO, nuestro *objetivo específico* es la iniciación al trabajo colaborativo: *aprender a trabajar en el grupo*. Y en esa iniciación, los grupos colaborativos centran su trabajo en el centro, en dos niveles: en las *aulas*, trabajando en algunas materias y, quincenalmente en las horas de tutorías, con la supervisión de los *alumnos tutores* (de 4º ESO y de 1º Bachillerato) y en los *recreos*, realizando juegos colaborativos, supervisados por *alumnos tutores* de 2º de Bachillerato.

Los juegos colaborativos son juegos de desafío colectivo, donde los grupos de alumnos han de organizarse y colaborar entre todos para conseguir un fin común, con la mayor eficacia y en el menor tiempo posible. Estos juegos pretenden preparar al alumnado de una forma lúdica para aprender a trabajar en equipo y para desarrollar la solidaridad, la tolerancia, la igualdad y la corresponsabilidad de todos los miembros del grupo. En las encuestas realizadas los propios alumnos nos indican que han mejorado las relaciones de convivencia entre ellos y han aprendido a ayudarse entre sí, lo que produce una clara mejora en el clima educativo del centro. Además se establecen importantes relaciones afectivas entre los alumnos del primer ciclo de ESO y los alumnos de Bachillerato que constituyen para los más pequeños una referencia y un modelo a seguir.

En el segundo ciclo de la ESO los grupos de colaboración para el aprendizaje funcionan ya de forma autónoma, con reuniones grupales dentro y fuera del aula. Además los alumnos de 4º de ESO, que ya tienen experiencia en el trabajo colaborativo, no tienen alumnos tutores de bachillerato, sino que son ellos, de forma voluntaria, los que se ofrecen como alumnos tutores de los grupos de 1º de ESO, con los que trabajan de forma interactiva quincenalmente en las tutorías.

En este nivel se produce ya una *implantación generalizada* de todos los objetivos del proyecto, y los grupos funcionan a tres niveles: en el *aula*, para la mayoría de las asignaturas; quincenalmente en las *tutorías* (3º de ESO) con la supervisión de los *alumnos tutores* de 1º de Bachillerato y *fuera de clase* (trabajo externo) en los domicilios de sus familias, supervisados por los *padres/madres tutores*.

### **La evaluación del alumnado**

En la evaluación individual del alumno, el trabajo en esos grupos de colaboración *en ningún caso resta* a su nota individual, sino todo lo contrario, ya que se ha establecido



*Para animar a los alumnos de cada grupo a ayudarse entre sí para alcanzar esa meta, se incrementa la puntuación individual de cada miembro con una “bonificación común” si el equipo en su conjunto ha logrado una determinada nota.*

un sistema de *bonificación de notas* para ellos. El objetivo es que sirva de estímulo al trabajo de todos los miembros del grupo. La clave está en una cierta *recompensa individual que se establece en función del rendimiento global del equipo*. Para animar a los alumnos de cada grupo a ayudarse entre sí para alcanzar esa meta, se incrementa la puntuación individual de cada miembro con una *bonificación común* si el equipo en su conjunto ha logrado una determinada nota.

Se procede del siguiente modo para asignar la nota de cada alumno en cada asignatura y en cada sesión de evaluación:

1º- Cada profesor en su asignatura, evalúa al alumno individualmente según lo acordado en la Programación Didáctica de cada Departamento.

2º- Cada profesor hace la *media aritmética* de las notas obtenidas por todos y cada uno de los miembros del grupo en su asignatura.

3º- Una vez hecha la media aritmética, se aplican las siguientes *bonificaciones*, por igual a todos los miembros del grupo, en la calificación de cada asignatura:

META A ALCANZAR	BONIFICACIÓN
Nota media igual o superior a 5 e inferior a 6	+ 0,25
Nota media igual o superior a 6 e inferior a 7	+ 0,50
Nota media igual o superior a 7 e inferior a 8	+ 0,75
Nota media igual o superior a 8	+ 1

4º- La *nota de cada alumno* en dicha asignatura en la evaluación *se obtiene sumando su nota individual más la bonificación obtenida* (si es el caso).

5º- Para que cada alumno tenga derecho a bonificar su nota individual, es necesario que mantenga en el trimestre un *número mínimo de reuniones externas* (que establece el grupo coordinador del proyecto al comienzo de cada trimestre y que así transmite a los tutores de cada clase, para que sus alumnos conozcan tales condiciones de bonificación).

*Para estimular al alumnado en la consecución de metas cada vez más altas e informarle de su rendimiento grupal, al final de cada trimestre los grupos se reúnen en una tutoría y se analizan los resultados académicos individuales y grupales, con la supervisión del profesor tutor.*

Para estimular al alumnado en la consecución de metas cada vez más altas e informarle de su rendimiento grupal, al final de cada trimestre los grupos se reúnen en una tutoría y se analizan los resultados académicos individuales y grupales, con la supervisión del profesor tutor. Todos los miembros de cada equipo obtienen su nota media de clasificación trimestral, que se obtiene al final de cada trimestre haciendo la media aritmética de todas las calificaciones obtenidas por los alumnos de un grupo en todas las asignaturas y se expone en el corcho de cada clase después de cada evaluación, lo que permite ir mostrando los grupos de mayor rendimiento y los de mayor progreso.

En un acto lúdico a final de curso, con invitación expresa a las familias de los alumnos de cada clase, se otorgan premios y diplomas en dos categorías: al grupo de mayor progreso y al grupo de mayor rendimiento. Y las fotografías de los grupos premiados cada año quedan expuestas en el vestíbulo del centro.

### **La fundamentación pedagógica**

*El término de “aprendizaje colaborativo” es utilizado en el sentido de aprendizaje en grupo, en equipo, con ayuda de compañeros.*

Nuestro proyecto de innovación se inscribe, en sentido amplio, dentro de lo que en la literatura especializada se conoce como *aprendizaje colaborativo*, aunque utilizando técnicas del aprendizaje cooperativo para enseñar al alumnado a trabajar en grupo con el fin de conseguir tanto un aprendizaje de contenidos académicos –convirtiéndose en una metodología pedagógica en sí, que convive con otras– como un aprendizaje de las habilidades de colaboración para que el grupo funcione de forma efectiva. Hay que tener en cuenta, no obstante, que no existe una definición unificada, no sólo de lo que es el aprendizaje colaborativo, sino que muchos autores utilizan ambos tipos de aprendizaje como sinónimos. Aquí el término de aprendizaje colaborativo es utilizado en el sentido de aprendizaje en grupo, en equipo, con ayuda de compañeros. Colaborar es trabajar con otras personas en la realización de una tarea, en la consecución de unos objetivos. También es contribuir, ayudar y concurrir con otros al logro de un fin. Es aprender de forma conjunta, mediante el trabajo en grupo. El aprendizaje colaborativo, por tanto, queda centrado en:

- El compromiso de los componentes del grupo para aprender algo juntos mediante la colaboración de todos. El grupo decide cómo realizar la tarea, qué procedimientos adoptar, cómo dividir el trabajo, e incluso, las tareas a realizar. En definitiva, aprenden a aprender. Favoreciendo el desarrollo de la iniciativa y autonomía personal del alumnado.
- La adquisición de destrezas, habilidades y actitudes mediante la interacción en el grupo. Para ello es necesario el diálogo, la negociación, la palabra, la explicación. Destrezas básicas para el desarrollo de una ciudadanía democrática.

En el aprendizaje cooperativo el proceso de enseñanza está altamente estructurado por el profesor, que escoge el tema, las estrategias adecuadas para llevarlo a cabo, los pasos a dar y los tiempos académicos para realizarlo. En el aprendizaje colaborativo la responsabilidad del aprendizaje recae principalmente en el estudiante, que se regula de forma autónoma. Para Brufee ambos enfoques se podrían situar en un continuo lineal, donde

el aprendizaje colaborativo está diseñado para entrar justo cuando el cooperativo sale o termina. Esta transición puede ser vista como un continuo que se desplaza desde un sistema muy controlado y centrado en el profesor a un sistema centrado en el estudiante donde el profesor y los estudiantes comparten el control del aprendizaje.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Citado en Luz María ZAÑARTU CORREA, “Aprendizaje colaborativo. Una nueva forma de diálogo interpersonal y en Red”, *Contexto Educativo*, nº 28, Año V, 2003.

En definitiva, independientemente de la denominación que le demos a este tipo de aprendizaje, nosotros pusimos el énfasis en nuestro proyecto de innovación en la influencia y ayuda entre compañeros y en la regulación autónoma de los aprendizajes favoreciendo la cohesión social del alumnado y su inclusión educativa, respetando el principio de no discriminación. Podemos vertebrar entonces alrededor de tres ejes las directrices que sustentan desde este punto de vista la filosofía del proyecto:

1. La interacción entre iguales y el aprendizaje en grupos pequeños. El aprendizaje tiene un componente individual de apropiación y conceptualización, pero también es un proceso social, en la medida en que se produce en un contexto sociocultural específico y mediado por la interrelación con otros. Así, una de las interacciones claves en el proceso de enseñanza es la que se realiza entre el alumno y el profesor, aunque no es la única relación que se establece, y que tiene influencia en este proceso. Como señala Marchesi es necesario tener en cuenta también *“la decisiva aportación que las relaciones entre los propios alumnos tienen para la formación de cada uno de ellos”*<sup>2</sup>. Relaciones que se efectúan en múltiples lugares y que pueden ser incorporadas al proceso de enseñanza, siendo estructuradas adecuadamente.

2. La ayuda mutua. Uno de los objetivos básicos de la interacción de los alumnos en grupos colaborativos es la ayuda mutua entre compañeros. Los alumnos se ayudan cuando se prestan colaboración entre ellos, cuando mediante un esfuerzo ponen los medios para lograr un fin –preparar un examen, realizar ejercicios, aclarar dudas, discutir y elaborar trabajos...-.

3. La regulación autónoma de los aprendizajes. El fin último del aprendizaje colaborativo es facilitar y favorecer la regulación de los aprendizajes entre sus componentes. Los grupos se convierten en eficaces y útiles cuando se organizan adecuadamente para afrontar unas tareas y para incorporar, de manera más o menos autónoma, unos aprendizajes determinados. Este proceso está basado en el diálogo, la palabra y la explicación, en la búsqueda de consenso y en las negociaciones; en la responsabilidad y en el compromiso con las decisiones que se acuerden.

Y los tipos de aprendizajes que se favorecen con este modelo colaborativo, básicamente se circunscriben a dos aspectos que nuestro proyecto potencia especialmente:

1. Aspectos académicos-cognitivos. En la interacción entre estudiantes en pequeño grupo los resultados académicos están unidos al comportamiento de ayuda, tanto al hecho de ofrecer como de recibir ayuda:

a. Ofrecer ayuda. Quien ofrece ayuda a los otros miembros del grupo, quien explica y resuelve dudas, tiene que organizar, estructurar y reformular lo que sabe, y en este

---

<sup>2</sup> Álvaro MARCHESI, *Qué sera de nosotros, los malos alumnos*, Madrid, Alianza, 2004, pág. 119.

*La filosofía del proyecto se basa en la interacción entre iguales y el aprendizaje en grupos pequeños, la ayuda mutua y la regulación autónoma de los aprendizajes.*



sentido aprende más. Así, al dar ejemplos o formular preguntas, están obligados a pensar, a ver lo que han hecho, a recapacitar. También se aprende haciendo un debate sobre las soluciones a los ejercicios, cuando otras personas tienen diversas opiniones, saben otras cosas, y tienen que explicarlo a los demás. Las dudas se pueden resolver mejor si entre todos se puede discutir y llegar a una conclusión.

b. Recibir ayuda. Los alumnos aprenden a través de las explicaciones de sus compañeros más expertos, que están estableciendo un puente entre la lógica del profesor y la del que aprende. El lenguaje, como vehículo de aprendizaje es más cercano a ellos que el que a veces usan los profesores y puede ser más fácil de entender. Se desarrolla su capacidad comunicativa, la estructuración y exposición de ideas.

*El modelo colaborativo favorece el aprendizaje de los aspectos académico-cognitivos y de las habilidades sociales y emocionales a la vez que mejora el clima educativo.*

2. Aprendizaje de habilidades sociales y emocionales. Se favorece el desarrollo de competencias interpersonales y otros factores importantes para el futuro profesional de los alumnos y para el aprendizaje de la ciudadanía y de la convivencia en sociedades democráticas y plurales, transmitiendo valores como la solidaridad, la tolerancia, la igualdad, el respeto y la justicia, así como aquellos otros que favorecen la libertad personal. Por tanto se aprende de la diversidad y, con el trabajo de los grupos, a ser responsable, a compartir, a autocontrolarse y regular la propia conducta, a alcanzar acuerdos, a expresarse mejor.

Por último, una breve referencia a la *mejora del clima educativo*, porque la calidad del aprendizaje mejora, también, si mejora el ambiente global en el instituto y el clima de relación en el aula. Éste se convierte en uno de los objetivos esenciales del proyecto de innovación: si se aumenta la satisfacción y la motivación intrínseca de los estudiantes, si se logra incluir en el proceso de aprendizaje al mayor número de estudiantes, si aumentamos la responsabilidad de los alumnos tutores con el centro mediante el desarrollo de las diversas actividades de los grupos, las relaciones se vuelven más cordiales, el ambiente mejora y con ello también el proceso de enseñanza, que es lo que se está consiguiendo en el centro.

### **La organización práctica del proyecto**

Es importante tener en cuenta, para hacerse una idea de la organización necesaria que subyace a un proyecto así de ambicioso, que no se concibe como una experiencia puntual para un grupo concreto de alumnos sino que, desde un principio, nace con *vocación general*, para ser aplicado en todo el centro, *de forma prolongada* en el tiempo; implicando, por tanto, al mayor número posible de miembros de profesores, alumnos, familias. Resulta entonces imprescindible:

1 - Buscar la *máxima colaboración de toda la comunidad educativa*. Ello implica:

\* Informar adecuadamente a todos los estamentos.

\* Flexibilizar el sistema de manera que quepan dentro las diferentes maneras de entender la docencia y se garantice por tanto la libertad de acción del profesor. Respetar y aprovechar la labor individual de cada uno de ellos se hace imprescindible para poder contar con todos y eliminar susceptibilidades. Lo mismo en lo que se refiere a la labor de las familias, intentando que se cubran unos mínimos sencillos de atención externa a los grupos, realistas y fáciles de asumir al margen de su formación.

\* Incentivar la labor de los alumnos y de los alumnos tutores, ponderando el valor de la misma para los demás y para ellos mismos, y apoyándolo con algunas ventajas materiales (bonificaciones, pequeños regalos, actividades extraescolares específicas, diplomas).

\* Garantizar que en ningún caso la calificación individual del alumno se verá perjudicada por la nota de grupo (temor que percibimos en un principio en los mejores alumnos y en sus familias).

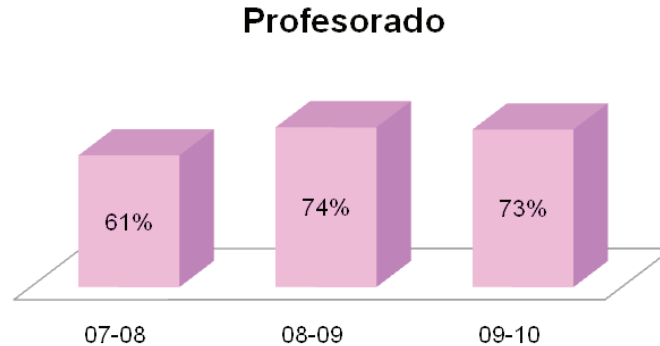
2 - Que el proyecto sea *asumido institucionalmente* para aprovechar los instrumentos oficiales (equipo directivo, departamento de orientación, tutores...), evitando en todo momento la creación de una organización paralela a la oficial, algo que sólo suele devenir en una inútil duplicación de esfuerzos que a menudo dificulta la marcha y entorpece la coordinación, despilfarrando de alguna manera los recursos humanos con los que ya contamos. Esto supone que las labores de organización general corren a cargo de la jefatura de estudios del instituto. En el horario general del centro se contemplan todas aquellas condiciones necesarias para hacer posible el funcionamiento del proyecto (horarios, reuniones, evaluaciones...); el proyecto se presenta a los distintos estamentos desde la dirección del centro y queda incluido en la Programación General Anual; el departamento de orientación lo incluye en el Plan de Acción Tutorial, informa detalladamente en las reuniones de tutores de las acciones a realizar e imparte la formación necesaria a los alumnos tutores y los tutores se encargan de la confección de los grupos permanentes de colaboración para el aprendizaje, con la ayuda de la junta de evaluación durante la sesión cero y de la supervisión del funcionamiento de los grupos.

3 - El *equipo de coordinación y seguimiento del proyecto*. Como se trata de un proyecto vivo, en evolución, necesita alimentarse de nuevas ideas y desechar las que por experiencia se ve que no funcionan. Es por ello imprescindible que un pequeño grupo de personas se dediquen a proponer y evaluar iniciativas mientras el trabajo diario se desarrolla.

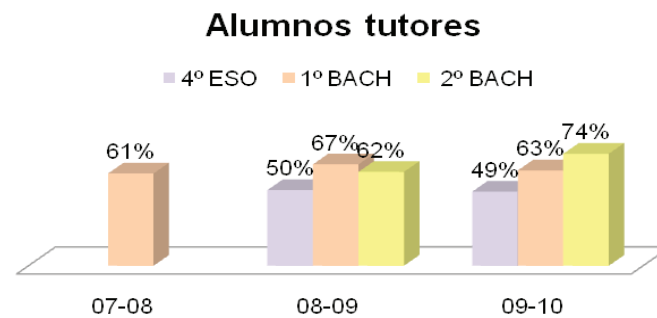
Al mismo tiempo, una vez establecida la organización general a principio de curso, y establecidas las bases necesarias para el funcionamiento, se hace necesaria la organización semanal, mensual de las actividades concretas, así como el continuo asesoramiento a los tutores y profesores que están inmersos en el proyecto.

## La implicación de la comunidad educativa

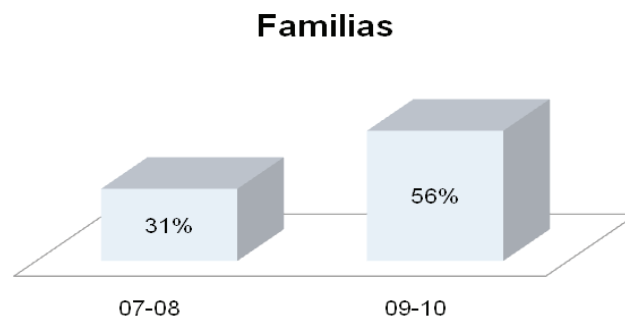
La implicación de la comunidad educativa siempre ha sido notable, como podemos observar en los gráficos siguientes:



En este sentido debemos señalar que *todos los departamentos* del centro (didácticos y no didácticos) están *implicados* en el proyecto; así como todos los alumnos de ESO (427). Además, los alumnos de 4º de ESO participan doblemente, también como alumnos tutores.



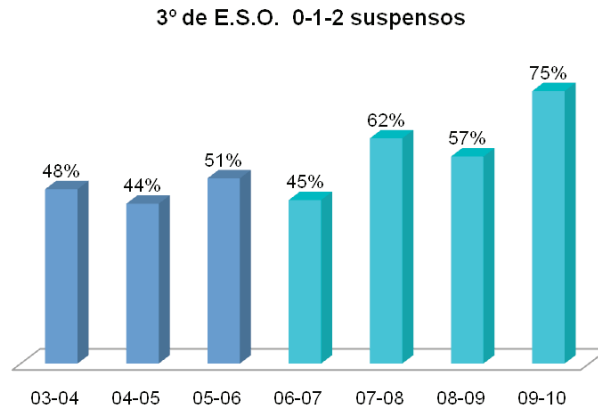
Las familias de 3º y 4º de ESO participan de forma importante como madres-padres tutores, habiendo casi duplicado su participación desde que comenzó el proyecto.



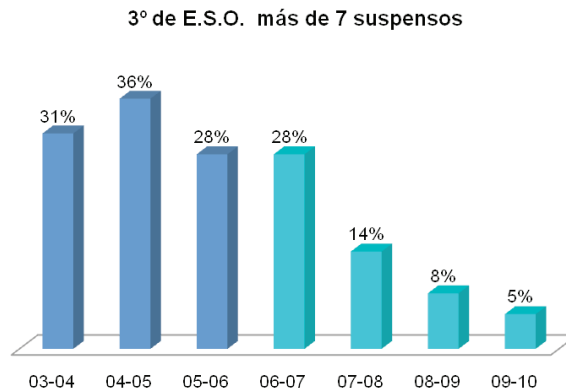
## Los resultados académicos

Recogemos, en este apartado, sólo los datos relativos al 3º curso de ESO, ya que es el nivel educativo más significativo de todos en relación al abandono escolar temprano, pues muchos alumnos alcanzan entonces los 16 años y acaban con ello la obligatoriedad de la educación secundaria. En todas las gráficas marcamos en colores diferentes los años previos y de implantación del proyecto.

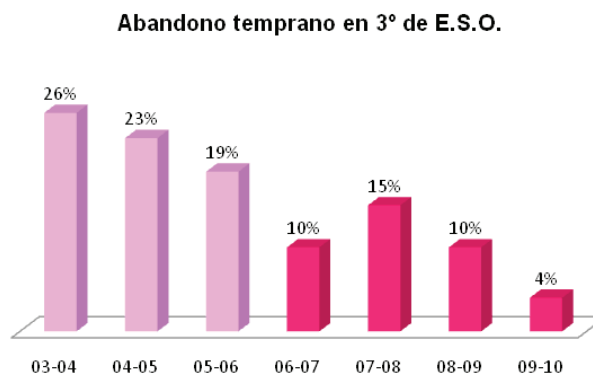
La mejoría de los resultados en 3º de ESO, donde el proyecto se desarrolla en su totalidad, es evidente en el porcentaje de resultados positivos (0-1-2 suspensos) de la evaluación final de junio.



Más importante es el hecho de haber reducido drásticamente el porcentaje de alumnos con 7 o más suspensos, aquellos que, estando prácticamente fuera del sistema educativo, abandonarán sus estudios casi con seguridad. En 3º de ESO se ha pasado del 25-30% a menos del 5% en estos años de implantación de los grupos de colaboración para el aprendizaje.



Finalmente mostramos los datos de abandono escolar temprano que estamos alcanzando en el centro, con una clara tendencia a la reducción, ya rondando el 4%:



*Se está logrando el triple objetivo de mejorar el rendimiento académico de todo el alumnado, de disminuir los índices de abandono escolar y de mejorar la convivencia escolar, la cohesión social y la participación efectiva.*

Como bien puede apreciarse, y a modo de resumen, podríamos afirmar que en estos últimos años estamos consiguiendo el triple objetivo de *mejorar el rendimiento académico* de todo el alumnado del centro (en sus tres franjas: los más brillantes, los intermedios, los que presentan más dificultades) *disminuyendo los índices de abandono escolar* (indicadores ambos muy importantes a la hora de hablar del fracaso escolar), favoreciendo la prosecución en nuestro alumnado de estudios posteriores y *mejorando, significativamente la convivencia escolar, la cohesión social y la participación efectiva, extensa y realista de toda la Comunidad Educativa* ■