



SÍNTESIS 2020

Centros eTwinning: aproximación hacia un liderazgo compartido

*Análisis cuantitativo y cualitativo de las
prácticas de los centros eTwinning*



Erasmus+



Edición: Servicio Central de Apoyo de eTwinning (SCA)
www.etwinning.net

European Schoolnet
(EUN Partnership AISBL)
Rue de Trèves 61
1040 Bruselas, Bélgica
www.europeanschoolnet.org - info@eun.org

Esta publicación deberá citarse como: Licht, A., Pateraki, I., Scimeca, S., (2020). *Centros eTwinning: aproximación hacia un liderazgo compartido - Análisis cuantitativo y cualitativo de las prácticas de los centros eTwinning* Servicio Central de Apoyo de eTwinning (SCA) - European Schoolnet, Bruselas

Autores: Alexandra Hanna Licht, Irene Pateraki, Santi Scimeca

Diseño: Jessica Massini

Coordinación de idiomas: Danosh Nasrollahi

Online version: ISBN: 978-92-9484-249-7

DOI: 10.2797/2244

EC-01-20-233-ES-N

Crédito imágenes: © wavebreak3, Monkey Business Images, Rawpixel Ltd., fizkes, Iakov Filimonov, WavebreakMediaMicro, Robert Kneschke - stock.adobe.com

Más información sobre la Unión Europea disponible en el servidor de Internet (<http://europa.eu>).

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2020

© Agencia Ejecutiva en el Ámbito Educativo, Audiovisual y Cultural, 2020

Esta publicación se creó con el respaldo económico del programa Erasmus+ de la Unión Europea. El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma. La política de reutilización de la comisión es implementada por la Decisión de la Comisión 2011/833/UE del 12 de Diciembre 2011 sobre la reutilización de los documentos (OJ L 330, 14.12.2011, p. 39 – <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2011/833/oj>).

Salvo notificación expresa, la reutilización de este documento está autorizada bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>). Es decir, que la reutilización está permitida, siempre y cuando acredite correctamente o se indique cualquier modificación.

Para cualquier uso o reproducción de los elementos que no sean propiedad de la agencia/UE, será necesario solicitar permiso directamente a los respectivos titulares de los derechos. La agencia/UE no posee el copyright en relación con aquellas imágenes que no contengan el indicador de copyright © EACEA o © European Union.



CONCLUSIONES CLAVE

1. Los centros eTwinning están comprometidos con un modelo de liderazgo compartido

La noción y la práctica del liderazgo compartido es la que parece estar más establecida: esto confirma que los centros eTwinning están, al menos estructuralmente, preparados para adoptar esquemas de decisión y liderazgo más flexibles.

2. Los centros eTwinning muestran un firme compromiso con la cooperación, el intercambio y el trabajo en equipo

La colaboración entre docentes y entre estudiantes resulta sólida y eficaz, pero se necesita un mayor desarrollo y una mayor práctica para establecer cooperación entre estudiantes y docentes, especialmente fuera de los proyectos eTwinning.

3. Los centros eTwinning son modelos para otros centros educativos, pero se podrían tejer mejores redes

Erigidos en nodos de aprendizaje, los centros eTwinning generalmente hacen de tutores de otros centros e inspiran a la práctica de eTwinning en su entorno local, regional o nacional, pero al mismo tiempo sus docentes sienten que su centro educativo no está del todo preparado para participar en una red de centros cooperativa.

4. Los centros eTwinning son organizaciones educativas inclusivas e innovadoras

Los centros eTwinning son espacios de aprendizaje innovadores e inclusivos y asientan una cultura de indagación, innovación y exploración, centrada en el aprendizaje de sus estudiantes y donde se valora la diversidad.

5. Los centros eTwinning necesitan contar con un papel más proactivo en su entorno local.

Las sinergias entre el centro y su entorno social, incluidas las familias del alumnado, las asociaciones y las administraciones locales, merecerían una fundamentación más sólida y un plan de desarrollo escolar consolidado, para que se formalizar esa función local del centro educativo.

RECOMENDACIONES CLAVE

1. Los centros eTwinning deberían encontrar maneras de implicar sistemáticamente a toda su comunidad escolar y dar a cada colectivo implicado (docentes, estudiantes, dirección de centro y apoyo, familias) responsabilidades y oportunidades que se luzcan con las actividades eTwinning.
2. El Sello de Centro eTwinning debería considerarse un hito en un periplo y lo ideal sería que los principios del centro eTwinning se integraran como parte de los objetivos de cada centro.
3. Los centros eTwinning necesitan una orientación coherente y continuada, así como actividades de desarrollo profesional para mantener la motivación, por un lado, y para monitorizar su progresión, por otro. Esto puede lograrse ofreciendo cursos, webinarios, materiales y oportunidades específicos y —al mismo tiempo— fomentando el espíritu de pertenencia con el que ya contamos.
4. Los centros eTwinning necesitan un reconocimiento de su labor por parte de las autoridades europeas, nacionales y regionales, ya que la incorporación de las prácticas eTwinning no puede basarse únicamente en la práctica educativa de cada centro, sino que debe promoverse y aplicarse en todo el sistema.



INTRODUCCIÓN

Este es el resumen del informe de seguimiento completo, que este año analiza los centros eTwinning. Se trata de colegios e institutos con Sello de centro eTwinning: reconocidos y valorados por su implicación, su compromiso y su dedicación no solamente de eTwinners de manera individual, sino de equipos de docentes y personal de dirección de centros dentro del mismo espacio de enseñanza, que trabajan a una. Estos centros forman un grupo especial dentro de la comunidad eTwinning, que consta, en el momento de la realización de la encuesta, de 2.236 centros¹, seleccionados por su nivel de actividades, su conocimiento de los problemas de seguridad digital y su potencial como embajada, como modelo para otros centros, como líderes y como impulsores.

Dentro de la comunidad eTwinning, los centros eTwinning están particularmente comprometidos con la importancia que tiene la plataforma y los valores que fomenta, el más importante de los cuales sigue siendo la participación en actividades de cooperación e intercambio europeas. eTwinning, desde su perspectiva transfronteriza, forma parte de las iniciativas europeas en materia de educación, partiendo de la base de que la cooperación comunitaria en la U. E. impulsa el desarrollo de una educación de calidad.

Los centros eTwinning integran estos valores en las políticas, la práctica y el desarrollo profesional del centro, con el apoyo de sus órganos de dirección.

Los centros eTwinning se comprometen a participar en el desarrollo de las actividades resumidas en los [principios de centro eTwinning](#), que se compone de cinco áreas principales:

-
1. Los centros eTwinning son seleccionados una vez al año y esta distinción dura dos años. El número de centros eTwinning es:
en el curso 2018/2019: 1217
en el curso 2019/2020: 1019
Un total de 2.236 en el momento de realizar la encuesta, para el curso 2020/2021: 2141, alcanzando los 3.160 en el momento de redactar el presente informe

1. Los centros eTwinning están comprometidos con un modelo de liderazgo compartido
2. Los centros eTwinning muestran un fuerte compromiso con la cooperación, la puesta común y el trabajo en equipo
3. Sus estudiantes son agentes de cambio
4. Los centros eTwinning constituyen modelos para otros centros
5. Los centros eTwinning son centros de aprendizaje inclusivos e innovadores

Esta publicación **explora cómo funcionan los centros eTwinning desde un enfoque doble**, examinando sus prácticas mediante el análisis de datos cuantitativos y una investigación cualitativa:

- En el primer capítulo se presentan los resultados de una encuesta realizada a los centros eTwinning en otoño de 2019, donde se examinan las prácticas en estas cinco esferas mencionadas.
- En el segundo capítulo presentamos un breve resumen de los estudios de casos de seis centros eTwinning diferentes que el Servicio Central de Apoyo (SCA) orientó, apoyó y trató durante dieciocho meses, con oportunidades de desarrollo profesional, debates de aprendizaje entre iguales, trabajo en un proyecto eTwinning interdisciplinar y trabajo en equipo dedicado a un Grupo eTwinning común.

Este informe se plantea como objetivos:

1. Dotar a los centros eTwinning de una brújula para orientarse en su plan de desarrollo, identificando así sus puntos fuertes y débiles.
2. Permitir a las partes interesadas (Servicio Central de Apoyo, Servicios Nacionales de Apoyo y Agencias de Apoyo eTwinning) identificar las áreas que los centros eTwinning deben desarrollar en general para cumplir los compromisos expresados en los principios de centro eTwinning.
3. Identificar los elementos que deben ajustarse y aplicarse de manera sistemática, principalmente por parte de la administración de enseñanza para aprovechar plenamente el potencial de los centros eTwinning.



1. ENCUESTA A CENTROS ETWINNING

Este capítulo presenta los resultados de la primera edición de la encuesta a centros eTwinning², puesto en marcha en otoño de 2019. La encuesta incluyó diecinueve preguntas cerradas y se tardaba un promedio de 10 a 15 minutos en completar. La encuesta se dividía en dos secciones.³:

- a. Demográfica: destinada a recopilar información de fondo sobre sus participantes y los centros.
- b. Prácticas en centros eTwinning: destinada a recoger información sobre la práctica de cada centro de acuerdo con los principios de centro eTwinning. Algunas de las preguntas se basaban en modelos de encuestas existentes.

Desde el punto de vista metodológico, cabe señalar que:

- Las personas encuestadas son anónimas en todas sus ediciones. Sin embargo, se les pidió que indicaran el nombre de su centro y su función en el mismo.
- Se llevó a cabo un proceso de verificación con el fin de garantizar que en el conjunto de datos sólo se tuvieran en cuenta las respuestas de centros eTwinning.

-
- 2 El estudio puede consultarse, para ampliar información, en [esta dirección](#). Tras eliminar los duplicados y las respuestas no válidas, el conjunto de datos finales contó con 1.261 respuestas, lo que representa el 56% del número total de centros eTwinning presentes cuando se realizó la encuesta (2.236). Hay que tener en cuenta que la muestra no es aleatoria (la encuesta se propuso en público y se rellenaba de forma voluntaria) y —por lo tanto— no se puede suponer que sea representativa de la población de centros eTwinning total. Sin embargo, el gran número de respuestas probablemente da una visión indicativa de prácticas que se dan en todos los centros eTwinning. El informe de seguimiento completo da cuenta de la metodología y los detalles del análisis del estudio
- 3 A lo largo del informe nos referiremos a las distintas secciones de la encuesta (B.1, B.2 etc. como referencia).

- Se pidió a las personas encuestadas que respondieran tras consultar a sus colegas y/o al personal de dirección del centro, de modo que las respuestas recogidas representaran en la medida de lo posible las prácticas del centro y no las opiniones individuales de docentes eTwinning.
- El número de respuestas varía significativamente entre los distintos países, lo que significa que pueden no resultar representativas de la población de los centros eTwinning por país.
- La muestra no es aleatoria (la encuesta se propuso en público y se rellenaba de forma voluntaria) y —por lo tanto— no se puede suponer que sea representativa de la población de centros eTwinning total. Sin embargo, el gran número de respuestas probablemente da una visión indicativa de prácticas que se dan en todos los centros eTwinning.
- La encuesta, en inglés, se puso en marcha en octubre de 2019 y estuvo en línea durante siete semanas.

1.1. Audiencia

Las funciones de las personas encuestadas confirma la distribución típica en eTwinning, ya que la mayoría (77%) son docentes, el 11% personal de dirección y el 7% personal de apoyo a la dirección. Los niveles de los centros también concuerdan con la población general de eTwinning: la educación primaria y la educación secundaria inferior representan alrededor de un tercio de las personas encuestadas, mientras que el 24% procede de instituciones de educación secundaria superior, así como el 13% de educación y atención a la primera infancia.

Al examinar el porcentaje de docentes de estos centros que participan en actividades eTwinning (proyectos, desarrollo profesional, actividades de fomento de eTwinning, etc.), la encuesta confirma que en muchos centros eTwinning participan no sólo personas pioneras: la gran mayoría de personas encuestadas (40%) indicó que hasta un tercio del personal docente participa en actividades eTwinning y otro 10% implica además a más docentes. La otra mitad de participantes se encuentra todavía en una fase de desarrollo con un bajo número de eTwinners en el centro (menos del 10% del personal docente).

Además, los centros eTwinning parecen estar muy dedicados a eTwinning: el 40% de personas encuestadas indica que el profesorado de su centro se dedica a actividades eTwinning entre tres y cinco horas semanales y hay quien va más allá, así como el 38% de participantes afirma que dedica entre cinco y diez horas semanales.

1.2. Profundizando en las prácticas de los centros

La encuesta investigó la práctica de centro en cinco áreas correspondientes a las cinco áreas de los principios de centro eTwinning. Sus participantes partían de varias declaraciones que representaban prácticas educativas específicas y se les pidió que

se posicionaran —como centro— en una escala entre 1 y 5 (a mayor número, la práctica estaba más establecida y desarrollada).

Liderazgo compartido 1. Los centros eTwinning están comprometidos con un modelo de liderazgo compartido

La coordinación de los centros eTwinning se comparte, tanto en la responsabilidad de la organización como en los procesos de decisión. Su dirección y su jefatura de estudios comprenden las posibilidades que ofrece eTwinning tanto en lo pedagógico como en lo profesional, y animan activamente al personal a participar en las actividades eTwinning.

La principal pregunta estudiada fue: ¿En qué medida se practica un enfoque de liderazgo compartido en los centros eTwinning? Se analizaron cuatro indicadores, cada uno de los cuales constituye un pilar en la práctica del liderazgo compartido.

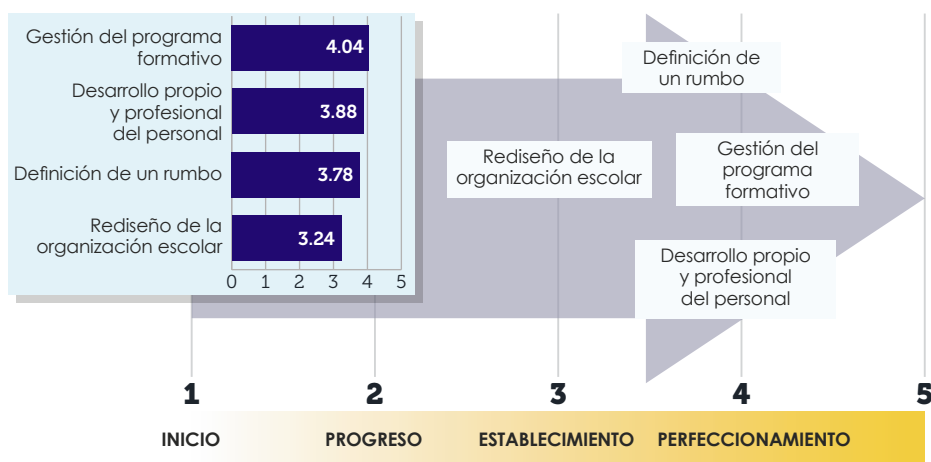


Figura 1: Práctica del liderazgo compartido

El gráfico anterior muestra cómo, en promedio, los centros eTwinning perciben que en gran medida la profesionalidad y la cooperación de sus docentes genera un cambio positivo en el centro (en su programa educativo). Al mismo tiempo, los centros eTwinning consideran que tienen menor fortaleza en el desarrollo personal y profesional de su personal, así como para orientar al profesorado con oportunidades concretas o alentándolo a contribuir y diseñar planes de estudio, métodos de enseñanza innovadores y una contribución activa a la estrategia del centro. El área que todavía necesita mejorar es la de ofrecer oportunidades de aprendizaje de otras personas y dedicar tiempo para el desarrollo profesional y la cooperación para mejorar las prácticas del centro (rediseño de la organización del centro). Se puede deducir que cambiar la organización del centro lleva tiempo, requiere un fuerte apoyo formal de la dirección y el compromiso del personal, así como ese cambio debe cumplir la

normativa de centro —incluyendo las regulaciones nacionales, regionales o locales— a partir de un tiempo dedicado al efecto que no forme parte de las horas lectivas.

2. Los centros eTwinning muestran un firme compromiso con la cooperación, el intercambio y el trabajo en equipo

Sus docentes trabajan a la par en la planificación de actividades didácticas y de eTwinning, compartiendo sus experiencias y prácticas entre sí, tanto dentro como fuera del centro. Se alían para obtener un plan de acción eTwinning con que potenciar la innovación y la mejora en el centro y más allá.

El profesorado reflexionó sobre cuánta cooperación se establecía en los centros eTwinning. La cooperación europea es el elemento más importante de eTwinning y esta área incluye aspectos de cooperación entre estudiantes, cooperación entre docentes así como cooperación entre docentes y estudiantes. La enseñanza y el aprendizaje cooperativos son la base de cada proyecto eTwinning, que fomenta la colaboración europea y el trabajo en equipos multinacionales de estudiantes, basados en actividades conjuntas de sus docentes, junto con la puesta en común de ideas y prácticas. En los centros eTwinning, se espera que la enseñanza y el aprendizaje cooperativos se integren en la práctica habitual: desde cada docente y aula individuales hasta la participación del centro al completo, en la que docentes y estudiantes de diferentes clases trabajen conjuntamente y participen en un aprendizaje entre iguales.

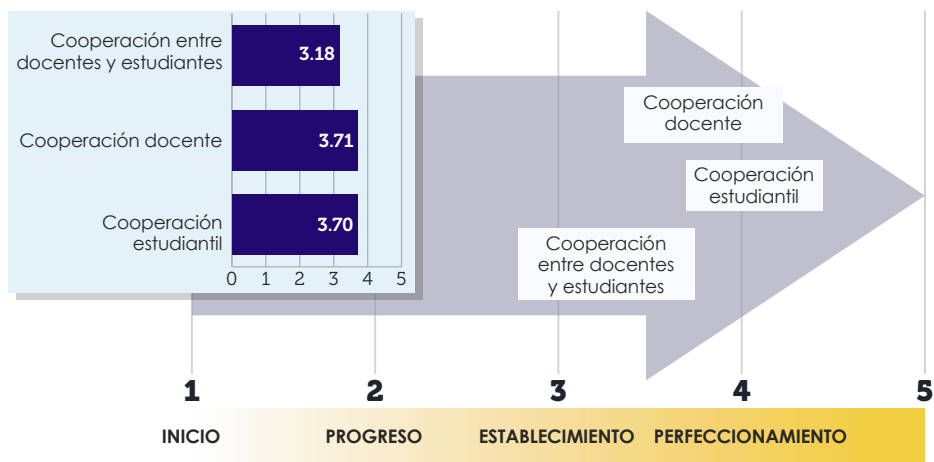


Figura 2: Enseñanza y aprendizaje cooperativos

Podemos ver que la cooperación entre docentes y la colaboración entre estudiantes son prácticas bien establecidas en los centros que respondieron a la encuesta. Sin embargo, la cooperación entre docentes y estudiantes es una práctica menos

común en comparación. Podemos deducir que la cooperación entre docentes y estudiantes podría ser más difícil, ya que requiere repensar el papel y las tareas docentes y prescribe un desplazamiento hacia una forma de aprendizaje más personalizada, cuyos estudiantes cuentan con más autonomía y mayor elección.

3. El alumnado de un centro eTwinning es agente de cambio

Un centro eTwinning también se desarrolla gracias a sus estudiantes. Su participación promueve el uso de eTwinning por el profesorado (esté ya implicado o no) y ante las familias, tanto impulsándolo como reverberando las innovaciones didácticas y tecnológicas del centro.

La agencia, para estudiantes, se define como la capacidad de cada estudiante para establecer un objetivo, reflexionar y actuar de manera responsable con el fin de alcanzar cambios en su propia vida. ¿Cuánto se cultiva la agencia en los centros eTwinning?

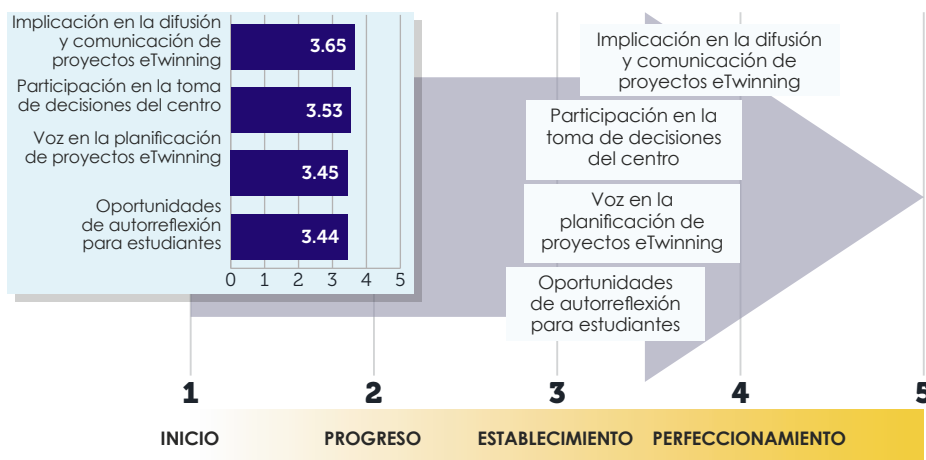


Figura 3: Agencia de estudiantes

Observamos que todas las declaraciones se sitúan de manera similar en la escala entre «establecida» y «desarrollada». Por un lado, confirma que el alumnado tiene un papel bastante consolidado en sus centros, por otro lado, que esta práctica es relativamente novedosa.

El área que parece más común en los centros es la relacionada con la participación de sus estudiantes en la difusión y comunicación de los proyectos eTwinning: se considera que los estudiantes son sus principales agentes, pero sobre todo cuando el proyecto se ha establecido, más que en las fases de planificación o de toma de decisiones sobre el contenido y las actividades del proyecto.

4. Los centros eTwinning son modelos para otros centros

Un centro eTwinning actúa como una embajada ante otros centros de su área, fomentando activamente eTwinning y difundiendo sus logros por todos los medios a su alcance. Su actitud es proactiva a la hora de crear oportunidades de desarrollo profesional abiertas a otros centros de su área.

El aprendizaje entre iguales y el intercambio de prácticas ejemplares y «saber hacer» de los centros es un elemento clave para la incorporación y difusión de enfoques pedagógicos innovadores. La mentorización en los centros puede adoptar dos formas principalmente:

- Mediante la implicación de colectivos afectados como las familias, organizaciones y asociaciones o profesionales. Este tipo de mentorización enriquece al alumnado y al personal del centro, al tiempo que ofrece oportunidades concretas a la población escolar para enriquecer la comunidad a su vez.
- Participar con otros centros poniendo en común conocimientos y prácticas digitales y presenciales mediante actividades conjuntas, aprendizaje inter pares, seguimiento y formación proporcionados de un centro a otro.

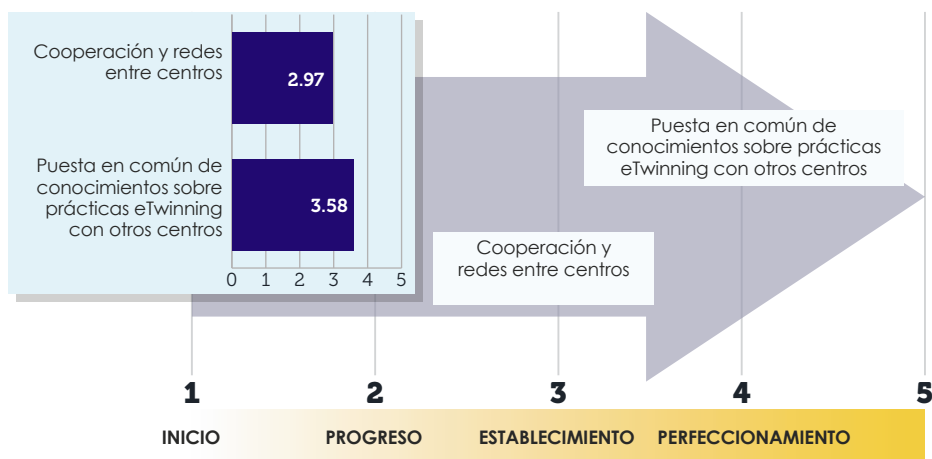


Figura 4: Mentorización y ejemplo para otros centros eTwinning

Se trata de un área cuya práctica en los centros aún se encuentra en desarrollo. Se puede apreciar en las respuestas al enunciado relativo a las «cooperación y redes entre centros», que indica cómo el centro, en su calidad de institución, está dispuesto a proporcionar soluciones y apoyar a otros centros en cuanto a conocimientos especializados y materiales, y/o ayudar a otros centros a convertirse en centros eTwinning.

5. Los centros eTwinning son organizaciones educativas inclusivas e innovadoras

Los centros eTwinning están comprometidos con la diversidad en todos los ámbitos y realizan un esfuerzo continuo para que su espacio sea inclusivo para estudiantes de todo tipo de capacidades y culturas, para sus familias y para su entorno social. Su profesorado está comprometido con el centro como organización educativa integral. Aprovechan eTwinning para prestar apoyo e impartir el currículo con modelos pedagógicos innovadores con multitud de enfoques entre los que se encuentran el aprendizaje cooperativo, la educación centrada en el alumno o la flexibilidad de horarios y espacios lectivos. «Una escuela como organización de aprendizaje tiene la capacidad de cambiar y adaptarse rutinariamente a nuevos entornos y circunstancias a medida que sus integrantes, individualmente y en conjunto, aprenden a realizar su visión»⁴. Si bien la inclusividad debe observarse tanto en el ámbito escolar como en el del sistema educativo, que un sistema que adopte únicamente un enfoque universal para todo el alumnado no significa que sea 'inclusivo'. Más bien, se trata de adoptar un enfoque individualizado en el que se preste un apoyo específico a estudiantes con necesidades adicionales, incluyendo a quienes corren un riesgo especial⁵. Dichos apoyo y medidas adicionales deben ser adoptadas en el ámbito del centro educativo, por todo el personal educativo, docente o no.

¿En qué medida los centros eTwinning se consideran organizaciones de aprendizaje inclusivo?

4 Kools, M. and L. Stoll (2016), "What Makes a School a Learning Organisation?", OECD Education Working Papers, No. 137, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/5j1wm62b3bvh-en>.

5 Comisión Europea (2018c), «European ideas for better learning: Produced by the ET 2020 Working Group Schools The governance of school education systems», Comisión Europea, publicación de 2018. https://www.schooleducationgateway.eu/downloads/Governance/2018-wgs1-governance-school_en.pdf, consultado el 10 de septiembre de 2020.

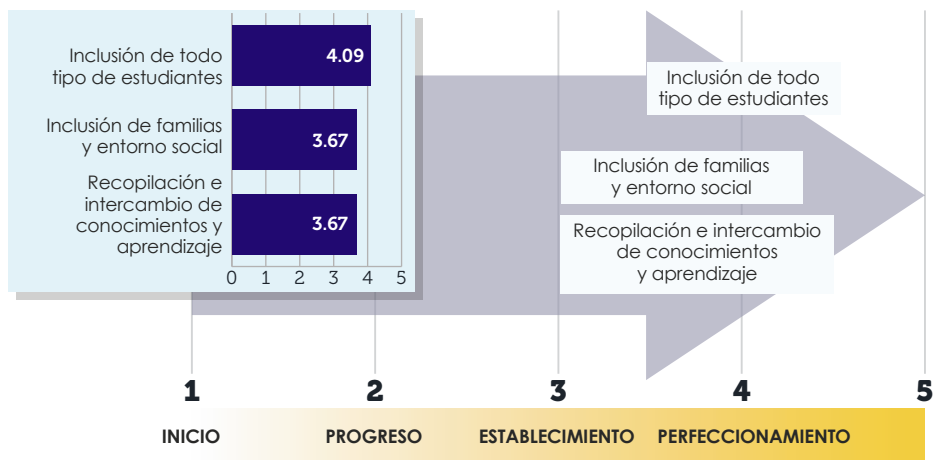


Figura 5: Los centros eTwinning son organizaciones educativas inclusivas e innovadoras

La inclusión de estudiantes con necesidades educativas especiales y el reconocimiento de la diversidad cultural del alumnado es una práctica establecida. No obstante, cabe señalar que, aunque las familias y otros grupos relativos del entorno social participan y se comprometen bastante en los centros eTwinning, su inclusión todavía no está tan desarrollada como en el caso de los demás indicadores. Esta actividad parece limitarse a la difusión, en la que las familias participan solamente en etapas finales del proyecto, cuando sus estudiantes exponen los resultados.



2. ESTUDIOS DE CASO: LOS CENTROS ETWINNING EN LO COTIDIANO

La segunda parte del presente informe está dedicada a una investigación cualitativa, que consiste en estudios de caso. Tras una convocatoria abierta, se seleccionaron seis centros eTwinning, en función de su nivel de avance y cumplimiento de los principios de centro eTwinning, para participar en la actividad de seguimiento y desarrollo. Debido a la naturaleza de este informe sumario no es posible reflejar plenamente la riqueza de los estudios de caso en tan breve exposición.

Los resultados de los estudios de caso tienen muchos elementos en común, pero también presentan algunas actividades específicas que ha organizado cada centro eTwinning, todas ellas descritas en su totalidad en el informe integral. Un rasgo común entre todos los centros analizados es que **los centros eTwinning son organizaciones de aprendizaje que consideran el sello de centro eTwinning como un hito en su proceso de desarrollo** hacia una mejora de sus prácticas de aprendizaje y para trabajar en pos de un enfoque integral de centro, en el que todos los miembros de la comunidad escolar participen en igualdad de condiciones.

Información de los centros implicados

NOMBRE	PAÍS	TIPO Y NIVEL	NÚMERO DE DOCENTES Y ESTUDIANTES
Lycée des métiers Louis Blériot	Francia	Formación profesional	64 docentes, 430 estudiantes
Escuela Experimental de la Universidad de Salónica	Grecia	Secundaria - segundo ciclo de secundaria	34 docentes, 450 estudiantes
Direzione Didattica Ottavo Circolo, Piacenza	Italia	Integrada: 2 escuelas primarias y 5 de infantil	117 docentes, 658 estudiantes

NOMBRE	PAÍS	TIPO Y NIVEL	NÚMERO DE DOCENTES Y ESTUDIANTES
Scoala Gimnaziala nr. 17, Botosani	Rumanía	Primaria y secundaria	43 docentes, 720 estudiantes
Col·legi Sant Josep, Navàs	España	Preescolar a primaria	17 docentes, 250 estudiantes
Dr. İlhami Tankut Anadolu Lisesi	Turquía	Segundo ciclo de secundaria	50 docentes, 700 estudiantes

2.1. Elementos comunes: allende los principios de centro eTwinning

En los siguientes párrafos se agrupan y resumen brevemente algunas de las características comunes y más destacadas de los centros estudiados en cada una de las áreas de los principios de centro eTwinning y más allá de las mismas.

LIDERAZGO COMPARTIDO

¿Cuál es el papel de la dirección del centro y cómo afecta a la gestión del mismo?



Los cargos formales desempeñan un papel central. Tan pronto como la dirección se convenció de las ventajas que eTwinning podía ofrecer al centro, empezó a apoyar —incluso a alentar fuertemente— la puesta en marcha de proyectos eTwinning en el centro.



La dirección estimula, apoya y anima a los equipos de docentes a trabajar cooperando e innovando.



La dirección del centro anima y apoya al personal que quiere llevar a cabo proyectos internacionales como eTwinning y Erasmus+, así como probar nuevos métodos pedagógicos.



eTwinning impregna todas las clases. La dirección y las dos persona de subdirección han creado un clima de confianza en el que el conjunto de docentes trabaja en diversos equipos, asume funciones y responsabilidades, al igual que realiza reuniones periódicas para debatir sobre las actividades del centro.

COLABORACIÓN, PUESTA EN COMÚN Y TRABAJO EN EQUIPO

¿Cuán desarrollada y transversal resulta la cooperación entre docentes, personal de dirección y estudiantes?



Se organizan reuniones periódicas del personal del centro donde todo el mundo cuenta con la oportunidad de comentar las prácticas educativas del resto, deliberar sobre diferentes temas del centro, expresar sus preocupaciones y tomar decisiones.



La cooperación entre los centros de preescolar y primaria es algo único gracias a estudiantes mayores que mentorizan a la infancia menor.



La cooperación es la mayor prioridad del centro. Al colaborar entre sí sus docentes se dan cuenta de que las habilidades que aprenden al participar en eTwinning también pueden ser útiles en sus asignaturas y en el desarrollo de su nivel de competencias, como las digitales o la conciencia y expresión culturales.



La colaboración es una solución posible ya que, desde septiembre de 2019, el trabajo cooperativo forma parte del programa de estudios de los centros de formación profesional en Francia. Este enfoque cooperativo ya es una realidad en los proyectos eTwinning del centro, ya que sus docentes de inglés y biotecnología colaboran en un proyecto eTwinning que forma parte de la clase de biotecnología.

LA AGENCIA DEL ALUMNADO

¿Qué papel tienen en el centro educativo sus estudiantes?



Sus estudiantes juegan un papel importante, ya que ayudan concretamente al profesorado a utilizar diferentes herramientas y se convierten en quienes mejor fomentan eTwinning. Uno de sus clubes se dedica a eTwinning: en un día y horario semanal fijo, sus estudiantes pueden participar en el club para terminar actividades que no lograron completar en la clase, como grabaciones, vídeos, proyecciones, etc.



Hay equipos de docentes y estudiantes que trabajan conjuntamente y comparten ideas. Se estableció un consejo escolar de estudiantes denominado «Plataforma de participación democrática digital». El centro ofrece a sus estudiantes todas las oportunidades de practicar la democracia al formar parte del proceso de toma de decisiones.



Tienen la oportunidad de presentar su trabajo al resto, y esto les da un papel visible que no podrían desempeñar de otra manera.



El alumnado de 5º y 6º cursos ejercen su agencia como miembros del «Consell municipal d'infants» (Consejo municipal infantil), una comunidad local formada por docentes, padres y estudiantes de todos los centros educativos de la ciudad.



Sus estudiantes prepararon una serie de cursos en línea (en ocho lecciones) basados en Moodle para el uso de las T.I.C., el RGPD:UE y la seguridad en línea, destinados a combatir la exclusión digital de personas adultas.

MODELO PARA OTROS CENTROS EDUCATIVOS

¿Cuán preparado está el centro para constituir un modelo para otros centros?



El **centro sirve de modelo para otros centros** ya que organiza actividades de aprendizaje formal e informal con el apoyo de la inspección educativa.

ORGANIZACIÓN DE APRENDIZAJE INCLUSIVA E INNOVADORA

¿En qué medida están comprometidos los centros educativos con prácticas innovadoras y con la inclusión de estudiantes de todas las capacidades y culturas?



Se fomentan diferentes métodos de enseñanza como la co-animación —dos docentes trabajando conjuntamente en clase— y el plan de estudios mezcla formación profesional con materias académicas. En el centro, estudiantes y familias firman una declaración de comportamiento ético para el uso de las infraestructuras de T.I.C.



La inclusión, tal como se concibe en los principios de centro eTwinning, se desarrolla y despliega de forma vertical (docentes a estudiantes, estudiantes mayores a estudiantes jóvenes) y horizontal (en equipos compuestos por diferentes actores).

Otros elementos que son comunes a algunas de las escuelas, más allá de los principios.

ETWINNING EN EL SENO DEL CENTRO EDUCATIVO

¿Cuánto está presente eTwinning en la comunicación, la promoción y los principios del centro?



eTwinning es visible en la escuela: una bandera destaca en la oficina de dirección; la placa de centro eTwinning y sus principios se muestran de forma prominente en la entrada y hay paneles con actividades eTwinning en todas las plantas del edificio. Estas áreas son los «Rincones eTwinning».



Los principios del centro, redactados hace muchos años a modo de declaración de intenciones éticas, ha encontrado uso específico con los principios de centro eTwinning.

DESARROLLO PROFESIONAL

¿Qué oportunidades se ofrecen al profesorado para que se siga desarrollando?



eTwinning ofrece una serie de oportunidades de desarrollo profesional en línea y en el lugar de trabajo que ayudan a sus docentes a progresar y desarrollar sus competencias. En su centro, un tercio del profesorado inscrito participa en tales actividades y su próximo paso será involucrar al resto del personal.



Las sesiones de formación de «aprender haciendo» se organizan en la escuela utilizando los proyectos eTwinning como base. Sus docentes comparten las herramientas que han utilizado, los pasos para llevar a cabo los proyectos y lo que han aprendido de este proceso.

DIMENSIÓN INTERNACIONAL

¿Qué importancia y pertinencia tiene la dimensión europea e internacional en las actividades de los centros?



eTwinning ha aportado innovación y la cooperación europea al centro, que ha cambiado su forma de trabajar, haciendo especial hincapié en el aprendizaje basado en proyectos y una cooperación activa dentro y fuera del centro.



eTwinning es una ventana a la cultura europea. La filosofía de la escuela cuenta con una sólida dimensión internacional y se toman como referencia las políticas educativas de los diferentes países europeos. Sus docentes y estudiantes aprovechan totalmente esta oportunidad interactuando con sus copartícipes de otros países.



El centro ha emprendido acciones de movilidad europea a través de los programas Leonardo y Erasmus+, KA1 y KA2, así como ha participado en proyectos eTwinning durante más de una década. Cada año se ofrece un período de formación en el extranjero (Chipre, Inglaterra, Alemania) a diez estudiantes de las tres clases de bachillerato del último año que se presentan voluntariamente.



El centro participa activamente en muchas iniciativas europeas, aparte de eTwinning: movilidad Erasmus+, sello e-Safety de seguridad en línea, JA Europe, CRISS H2020, SELFIE o Scientix. Todos el profesorado residente de la escuela experimental participa en un proyecto eTwinning —en solitario o en varios equipos— que ofrece a sus estudiantes oportunidades de cooperación internacional.



Todas las clases de preescolar y primaria colaboraron este año en un proyecto europeo eTwinning con otro centro eTwinning de España, siguiendo un enfoque escolar integral y con el objetivo de añadir una dimensión europea a las actividades escolares.



El centro invita y acoge a docentes de otros países y organiza clases eTwinning en las que el alumnado participa y se beneficia más gracias a los intercambios internacionales, además de hacerlo con su participación en proyectos eTwinning europeos.



3. CONCLUSIONES

El sello de centro eTwinning es relativamente nuevo. Se concibió para desempeñar un papel en la difusión de eTwinning, un hermanamiento digital, entre centros educativos de Europa y la evolución de los mismos hacia un enfoque integral de centro, basado en la experiencia y las enseñanzas extraídas de la ejecución de proyectos internacionales. Los pilares del concepto, como se destaca en los principios, recompensan y premian a los centros en que se adopta un enfoque de liderazgo compartido, la cooperación tiene lugar a todos los niveles, se aplican nuevas pedagogías, sus estudiantes desempeñan un papel participativo y la inclusión se considera un activo.

El análisis de los datos cuantitativos y cualitativos de la encuesta y los estudios de caso confirman la hipótesis de que **los centros eTwinning cuentan con una combinación de factores que aprovechan**, lo que incluye:

- La presencia de docentes y una dirección con compromiso.
- La fuerte integración del centro en su entorno local.
- Disponibilidad para ir más allá de métodos y pedagogías tradicionales.
- Una fuerte predisposición para el uso de las T.I.C. en la educación.
- Un firme compromiso de inclusión de cara a estudiantes con necesidades especiales y orígenes diversos.
- Tendencia a considerar a sus estudiantes como congéneres en el aprendizaje en lugar de receptáculos de las prácticas de enseñanza.
- Una fuerte participación en diferentes actividades de desarrollo profesional.

Para facilitar su lectura, este capítulo está estructurado siguiendo las áreas de los principios de centro eTwinning, como se puede apreciar.

1. Los centros eTwinning están comprometidos con un modelo de liderazgo compartido

De acuerdo con los resultados de la encuesta, entre las diversas áreas que forman parte de los principios, **la noción y la práctica del liderazgo compartido es la que parece estar más establecida**: esto confirma que **los centros eTwinning están, al menos estructuralmente, preparados para adoptar estructuras más flexibles de toma**

de decisiones y gobernanza. Han dado el paso más importante y preliminar, que consiste en desafiar y superar un enfoque más tradicional, vertical (de arriba a abajo), en el que las decisiones las toma la dirección y todo el personal debe seguir.

Esto pone de relieve la importancia del apoyo del liderazgo formal para un enfoque integral que funcione y utilice el eTwinning como vehículo de cambio e innovación. El liderazgo compartido es ciertamente un proceso complejo, en el que determinadas prácticas que funcionarían en un centro podrían no encajar en otro. En este sentido, **los centros eTwinning pueden servir de ejemplo para otros centros** a la hora de involucrar al personal del centro y a su entorno social para conformar la filosofía del centro y cooperar en pos del cambio y el desarrollo que se necesita en el centro.

Aunque en algunos casos los centros siguen manteniendo algunos elementos del enfoque vertical tradicional donde la dirección toma las decisiones, su enfoque se basa mucho más a menudo en la cooperación entre el personal del centro y su dirección, teniendo a las personas que participan en eTwinning en vanguardia. En algunos casos, como en los centros griego o turco examinados en los estudios de caso, este enfoque ya estaba incorporado en la visión del centro, pero sólo podía aplicarse plenamente cuando se cumplían ciertas condiciones, siendo el sello de centro eTwinning una de ellas.

2. Los centros eTwinning muestran un firme compromiso con la cooperación, el intercambio y el trabajo en equipo

Los centros eTwinning participan obviamente en actividades de cooperación: **la colaboración entre docentes y entre estudiantes es sólida y efectiva**, al tiempo que tanto las respuestas a la encuesta como los estudios de caso muestran que ésta es una de las áreas de práctica más avanzadas. De la encuesta se desprende que los centros eTwinning han establecido, en general, la práctica de la enseñanza y el aprendizaje cooperativos entre profesores y entre estudiantes. Aparecen ejemplos típicos en la práctica de los centros italianos y rumanos analizados, con un intercambio continuo entre docentes a través de diversos organismos, así como la fuerte participación y apoyo de la dirección. Estas conclusiones no son sorprendentes, ya que un enfoque de liderazgo compartido va de la mano de un diálogo abierto del profesorado y el fomento de la cooperación docente, en el que el centro fomenta la colaboración entre sus docentes, creando y apoyando oportunidades de aprendizaje continuo para todo el personal. Comparativamente –algo que se confirma una vez más tanto en la encuesta como en los estudios de caso– **se necesita más desarrollo y más práctica para establecer cooperación entre estudiantes y docentes, especialmente fuera de los proyectos eTwinning.**

3. El alumnado de un centro eTwinning es agente de cambio

La cooperación, y especialmente la colaboración entre estudiantes y docentes, está estrechamente vinculada a **la agencia del alumnado**. Las respuestas a la encuesta y especialmente uno de los estudios de caso muestran que **el alumnado de los centros eTwinning tiene un papel clave y se les anima a hacer oír su voz**. Así es cuando se planifican, ejecutan, promueven y comunican proyectos eTwinning. Y también es visible, aunque en menor medida, en las políticas y los procesos de toma de decisiones de los centros. La presencia de consejos de estudiantes, como en el caso del centro turco,

representa un ejemplo típico de práctica de la democracia al fomentar el compromiso y el sentido de responsabilidad de sus estudiantes. Esto aumenta la motivación de estudiantil y ayuda a reducir la deserción y el abandono escolar, como en el caso del *Lycée Blériot* francés. Sin embargo, la agencia del alumnado está por debajo de los otros componentes de los principios, lo que entraña posibilidades de mejorar. Al mismo tiempo que es un elemento esencial para el desarrollo de los proyectos, **todavía es necesario desarrollar un papel más central para estudiantes en lo que respecta a las prácticas de aprendizaje, que siguen siendo principalmente dirigidas por sus docentes.**

4. Los centros eTwinning son modelos para otros centros

A modo de **nodos de aprendizaje**, los centros eTwinning participan como **mentores de otros centros** y puede servir como fuente de inspiración de la práctica de eTwinning en su región o su estado. Así, se integrarían sistemas de recolección e intercambio de conocimientos y aprendizaje entre centros y dentro de cada centro, de manera que el aprendizaje y el intercambio de conocimientos se extienda con y desde el exterior y el entorno social. Según la encuesta, las personas encuestadas consideran que **su centro no está totalmente preparado para implicarse y participar en cooperación y redes entre centros** (por ejemplo, facilitando el uso de sus instalaciones o aportando conocimientos especializados, apoyo y soluciones a otros centros). El resultado no es sorprendente: antes de estar preparados para ayudar y apoyar a otras instituciones, los centros eTwinning probablemente necesiten establecer y reforzar sus propios cimientos. Entre los seis centros eTwinning, el rumano ha iniciado actividades de desarrollo profesional para docentes y personal de dirección de su zona, pero esta formación está organizada principalmente por la persona del centro con experiencia en eTwinning, con el apoyo del equipo directivo. Es un primer paso para que lentamente se involucre a más miembros y se origine un entorno de aprendizaje beneficioso para el profesorado de la zona y que anime a sus docentes a participar en eTwinning.

5. Los centros eTwinning son organizaciones educativas inclusivas e innovadoras

Los centros eTwinning **—como los espacios de aprendizaje innovadores e inclusivos que son—** asientan una cultura de indagación, innovación y exploración, centrada en el aprendizaje de sus estudiantes y donde se valora la diversidad. **Se valora la diversidad** y se anima a sus estudiantes, junto con su entorno social, a participar en dar forma y contribuir al buen funcionamiento del centro. Podemos apreciar que esta área de los principios de centro eTwinning se materializa en prácticas bien establecidas y abarca las de otras áreas. Esto se confirma tanto en los resultados de la encuesta como en los estudios de caso. La participación de todo el alumnado se considera una de las áreas más importantes —y de mayor rango— entre las analizadas en este informe. Ejemplos como los estudios de caso francés e italiano, donde la inclusión es parte de la filosofía y la práctica del centro, confirman este resultado. **Las sinergias entre el centro y su entorno social, incluidas las familias del alumnado, las asociaciones y las administraciones locales, merecerían una fundamentación más sólida** y un plan de desarrollo escolar consolidado, para que se formalizara esa función local del centro educativo. Esto también respondería a la preocupación de las familias en cuanto a que los proyectos eTwinning puedan constituir «una distracción», como en el caso del centro griego o el rumano.



4. RECOMENDACIONES:

Los resultados de la encuesta y los estudios de caso sugieren que los centros eTwinning cuentan con un potencial en cuyo desarrollo se puede influir desde el ámbito del centro, con el apoyo de su dirección, y desde el sistema, con la contribución de la administración educativa. En particular:

1. En el ámbito del centro

Sus eTwinners en activo conforman una baza esencial para los centros y cumplen una función de mentoría. Involucran a más colegas, se ponen en contacto con la dirección formal del centro, promueven prácticas de liderazgo compartido entre líderes formales y no formales, así como se esfuerzan por asegurar que su experiencia sea compartida dentro y fuera del centro. Sin embargo, los centros a veces dependen únicamente de tales participantes, con lo que el personal del centro comparte poco esta participación. El riesgo reside en que si tales eTwinners en activo se fueran, se perderían los progresos realizados en la aplicación de los principios de centro eTwinning. Para evitarlo, **los centros eTwinning deberían encontrar maneras de implicar sistemáticamente a toda su comunidad escolar** y dar a cada colectivo implicado (docentes, estudiantes, dirección de centro y apoyo, familias) responsabilidades y oportunidades que se luzcan con las actividades eTwinning.

La actividad de desarrollo y seguimiento de los seis centros eTwinning analizados muestra que **una vez que sus docentes reciben reconocimiento y estima por su trabajo, en particular de la dirección del centro, encuentran mayor motivación para dar pasos más allá**, para esforzarse aún más. Además, la docena de docentes eTwinning de la actividad de seguimiento transmitieron esta motivación y entusiasmo a sus colegas del centro y en conjunto trabajaron para mejorar su entorno en pos de lo establecido en los principios de centro eTwinning. Esto significa que la motivación de sus pares, si se basa en un reconocimiento sólido, también puede tener un efecto dominó en el entorno escolar.

Los centros eTwinning tienen el potencial de servir como organizaciones de aprendizaje. Cuando el enfoque de liderazgo compartido se utiliza para incorporar la innovación y adaptarse a los cambios en el centro —con el apoyo de sus líderes

formales y el compromiso del profesorado— el **desarrollo de una visión compartida en el seno del centro que refleje los principios de centro eTwinning puede ayudar a que los centros alcancen sus objetivos y se adapten a nuevos desafíos.**

A pesar de que el sello de centro eTwinning sea relativamente nuevo, la idea de un enfoque integral de centro en pos de la innovación está bien establecida tanto en los análisis como en la práctica. En este sentido, **el sello puede servir como herramienta, ayudando a los centros a seguir un proceso paso a paso para lograr sus propios objetivos de desarrollo.** En el presente informe descubrimos que las áreas de los principios de centro eTwinning —y la innovación educativa en general— no constituyen prácticas autosuficientes, sino que deben abordarse mediante una estrategia educativa integral, que facilite un diálogo continuo entre el personal de dirección de centros, el liderazgo no formal, docentes, estudiantes, las familias y el entorno social.

En este sentido, convertir los contenidos de los principios de centro eTwinning en indicadores alcanzables, concretos y mensurables, específicos para ser relevantes en cada centro, sigue siendo una «obra en construcción». No resulta sorprendente, sin embargo, **pues el sello se debe considerar como un hito en todo un periplo de desarrollo.** Idealmente, **los principios de centro eTwinning deberían integrarse como parte de los de cada centro educativo** y las actividades eTwinning, apoyadas y promovidas por su liderazgo formal, pueden ayudar al personal de los centros a comprender mejor cómo avanzar y seguir desarrollando las estrategias de sus centros.

2. A nivel sistémico

Los centros eTwinning, considerados como instituciones y no como un conjunto de docentes con dedicación y compromiso, todavía luchan por ejercer como mentores de otros centros. El área de práctica «cooperación y redes entre centros» se percibe como un trabajo en curso, más que como una práctica establecida, lo que se confirma en todos los estudios de caso. La organización de actividades de promoción y desarrollo profesional, en línea y especialmente presenciales, es una buena práctica para involucrar a más docentes a las familias y al entorno social, pero no puede darse en el tiempo libre de sus docentes, pues la «falta de tiempo» es uno de los principales obstáculos mencionados por el profesorado. **Los centros eTwinning deben recibir más reconocimiento y apoyo desde todos los niveles** —desde el nivel nacional o regional de la administración de la enseñanza, con regulaciones y oportunidades específicas— que les permitan participar de lleno en planes de mentoría razonables, permitiendo, por ejemplo, a sus docentes dedicar más tiempo a actividades de apoyo específicas y ofreciéndoles oportunidades concretas de participar en aprendizaje inter pares dentro y fuera del centro.

Las actividades y talleres desarrollados por el Servicio Central de Apoyo para los seis centros analizados les ayudaron a comprender mejor las diferentes partes de los principios de centro eTwinning y qué medidas podían ser necesarias para mejorar su práctica profesional. Unos recursos apropiados facilitaron su planificación y contar

con orientación mantuvo la motivación. Ello parece confirmar que **los centros eTwinning necesitan una orientación coherente y continuada, así como actividades de desarrollo profesional** para mantener la motivación, por un lado, y para monitorizar su progresión, por otro. **Sin embargo, esta orientación no puede partir únicamente de eTwinning (por medio del Servicio Central de Apoyo, el Servicio Nacional de Apoyo, las Agencias de Apoyo eTwinning o la propia plataforma), sino que debe formar parte de la práctica común de las políticas educativas estatales.**

Si bien los centros eTwinning necesitan orientación y apoyo constante —con un plan de acción que incluya objetivos concretos y alcanzables, así como tiempo para reflexionar y evaluar su trabajo—, **al mismo tiempo necesitan el reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades europeas, nacionales y regionales**, ya que la popularización de las prácticas de eTwinning no puede depender únicamente de la práctica de cada centro, sino que debe ser algo reconocido y fomentado estructuralmente.

A este respecto, la plataforma y los servicios de apoyo europeos y nacionales de eTwinning deberían **seguir proporcionando orientación y ofreciendo oportunidades de desarrollo profesional** para centros eTwinning con cursos dedicados, webinarios, materiales y oportunidades, al igual que potenciando el sentimiento de comunidad ya presente. Las redes que se generen en grupos de centros eTwinning específicos deberían tener por objeto facilitar el aprendizaje entre pares y estimular la puesta en común de prácticas en todas las esferas de los principios de centro eTwinning y —en particular— en las que el presente identifica como más necesitadas. Lo que es más, los servicios de apoyo europeos y nacionales de eTwinning deberían seguir fomentando el reconocimiento y la difusión de eTwinning en el plano sistémico, compartiendo los resultados de sus actividades de monitorización con estamentos nacionales clave, incluidos los ministerios de educación y las agencias Erasmus+ estatales.

El sello de centro eTwinning no debe verse como un mero «sello de calidad» sino más bien como un reconocimiento oficial del potencial de los centros calificados. Basta con desatar sus activos y su energía con un uso inteligente de la motivación, el reconocimiento y la flexibilidad: todos ellos elementos clave del enfoque de liderazgo compartido. De esta manera, los **centros eTwinning pueden servir de faro y guía para los demás centros de su zona y contribuir a que eTwinning pase a ser una práctica extendida en todos sitios.**

INFORMACIÓN SOBRE ETWINNING

eTwinning es una comunidad dinámica por la que han pasado, en sus casi dieciséis años de existencia, más de 800.000 docentes procedentes de 200.000 centros educativos. Se han llevado a cabo más de 93.000⁶ proyectos, en los que han participado multitud de estudiantes de todos los niveles de enseñanza de todo el continente.

eTwinning, la comunidad de centros educativos de Europa y los países socios colindantes, constituye una actuación escolar financiada por la Comisión Europea en el marco del programa Erasmus+. Cuenta con docentes de 36 países europeos y 8 países de su entorno geopolítico.

eTwinning cuenta con una plataforma digital disponible en 31 idiomas. Cualquier visitante tiene a su disposición información variada para participar en eTwinning, con la explicación de las ventajas que ofrece esta comunidad y la presentación de materiales inspiradores para trabajar con proyectos de cooperación. El profesorado inscrito cuenta con un área reservada, llamada «eTwinning Live», que constituye una interfaz personalizada para que cada docente interactúe en la comunidad: permite el encuentro, la interacción, la cooperación en proyectos y la participación en actividades de desarrollo profesional de ámbito nacional, europeo o con más países. Además, para los proyectos entre centros educativos y entre docentes, cuenta con un espacio cooperativo dedicado y privado donde desarrollarlos, el TwinSpace. eTwinning ofrece un alto nivel de apoyo a sus eTwinners. En cada uno de los países participantes (44 a día de hoy) un Servicio Nacional de Apoyo (SNA) o una Agencia de Apoyo eTwinning (AAE) promueve la iniciativa, proporciona consejo y orientación de cara a su uso, así como organiza una serie de actividades y oportunidades de desarrollo profesional a nivel nacional. eTwinning cuenta con un organismo de coordinación, el Servicio Central de Apoyo (SCA) gestionado por European Schoolnet, un consorcio de 34 ministerios de educación, en nombre de la Comisión Europea. El SCA coopera con los SNA y se responsabiliza del desarrollo de la plataforma, así como ofrece una serie de oportunidades de desarrollo profesional y otras actividades como la Conferencia eTwinning anual y los premios europeos eTwinning, que galardona a docentes y estudiantes que participan en proyectos sobresalientes.

.....
6 datos acumulativos de julio de 2020



eTwinning

www.etwinning.net

ISBN: 978-92-9484-249-7
EC-01-20-233-ES-N



Erasmus+



Oficina de Publicaciones
de la Unión Europea