

HORIZONTE: ARIZMENDI 2020. CLAVES PARA EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA DE UNA COOPERATIVA DE ENSEÑANZA INNOVADORA.

Oxel Azkarate-Iturbe
oazkarate@mondragon.edu
Mondragon Unibertsitatea

Ainara Artetxe Aranaz
aartetxe@mondragon.edu
Mondragon Unibertsitatea

Iban Galletebeitia Gabiola
igalletebeitia@mondragon.edu
Mondragon Unibertsitatea

Jose Ramon Vitoria Gallastegi
irvitoria@mondragon.edu
Mondragon Unibertsitatea

Palabras clave: *Transformación educativa, educación cooperativa, investigación cooperativa, pedagogía de la confianza, inter-cooperación en educación.*

Resumen:

En este trabajo se presenta la investigación realizada en la cooperativa de enseñanza Arizmendi Ikastola, inmersa en un proceso interno de innovación pedagógica. El objetivo del estudio realizado es analizar las claves para la transformación educativa a través de la implementación de su nuevo marco pedagógico: la pedagogía de la confianza. Se ha realizado un planteamiento de investigación cooperativa, desarrollada en tres fases: una primera fase focalizada en el análisis de la percepción sobre Arizmendi Ikastola de agentes externos (a través de entrevistas semiestructuradas); una segunda fase de análisis de la percepción de agentes internos de la Ikastola (a través de grupos de discusión), y finalmente, una tercera fase de análisis y contraste de la percepción compartida de la comunidad educativa (a través de un cuestionario). Se concluye que la investigación ha contribuido a identificar algunas de las claves y elementos que pueden facilitar y obstaculizar la transformación educativa de la cooperativa de enseñanza.

Introducción

Arizmendi Ikastola, ubicada en Arrasate (Mondragón), ha sido recientemente nombrada como una de las escuelas más innovadoras de España en Educación 3.0 (Educación 3.0, 2018). A través del proyecto HORIZONTE: ARIZMENDI 2020 se pretende vislumbrar el horizonte y las claves para tener en cuenta en el proceso interno de transformación educativa (Agurrerondo, 2002) en la cual está inmersa, partiendo del análisis de la situación actual. Es decir, se pretende vislumbrar el futuro del centro teniendo en cuenta la situación actual e identificando los elementos facilitadores del cambio, así como los obstáculos sobre los que construir el proceso de transformación educativa. Se trata de un estudio de carácter descriptivo donde se recogen percepciones de agentes externos al centro, así como de todos los agentes de la comunidad educativa. Así mismo, se trata de un proceso dinámico y activo donde toda la comunidad educativa ha tenido la oportunidad de participar -órganos directivos y representativos, profesorado, personal administrativo, alumnado y padres/madres- (Roa y Puentes, 2014; García, 2016).

Arizmendi Ikastola comenzó a transformar su modelo educativo en la etapa de Educación Infantil en el año 2009. Después de haberlo implementado en la etapa de educación infantil, es en el curso 2014-2015 cuando proponen a la facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación -HUHEZI- de Mondragón Unibertsitatea su voluntad de desarrollar el marco pedagógico en todas las etapas educativas mediante un proceso participativo: teniendo en cuenta tanto la comunidad educativa como la comunidad del valle de Gipuzkoa en la cual está ubicada. La facultad de HUHEZI y Arizmendi Ikastola están situadas en el mismo valle y pertenecen al ecosistema educativo -división de Conocimiento- del grupo cooperativo Mondragón.

En este contexto, uno de los objetivos principales de la transformación del modelo educativo es la implementación de la *pedagogía de la confianza* (Antero, 2015). Este marco pedagógico sitúa en el centro al alumnado y pivota en la creación de contextos de confianza para el desarrollo de los procesos de aprendizaje-enseñanza. Contextos que persiguen y se estructuran con el fin de generar y construir la autoconfianza en el niño/a, la confianza en las demás personas (confianza entre iguales, confianza en el niño/a y en su capacidad de desarrollo, confianza del niño/a con el profesorado...) y la confianza en el entorno que lo rodea para posibilitar el desarrollo de la persona en su integridad.

Objetivos

Los objetivos de la investigación realizada en el proyecto Horizonte: Arizmendi 2020 son:

1. Realizar un diagnóstico descriptivo de cómo se percibe el centro y su proyecto pedagógico en la actualidad.

2. Realizar una representación compartida de la Arizmendi Ikastola de futuro e identificar las claves que vertebrarán el proyecto para la transformación del modelo educativo.
3. Identificar los elementos que pueden facilitar y obstaculizar la materialización del proyecto y su pervivencia; y su proyección a futuro.

Metodología

El proyecto tuvo una primera fase de creación de estructuras y dinámicas que posibilitasen el desarrollo de este. Así, se creó un grupo tractor de coordinación e inter-cooperación (Retegui, 2000) conformado entre Arizmendi Ikastola y la facultad HUHEZI de Mondragon Unibertsitatea. En el marco de trabajo del grupo tractor se acordó realizar un seguimiento constante a lo largo de todo el estudio que permitiese una coordinación estrecha y dinámica para la optimización de los recursos necesarios, la recogida de datos y su posterior análisis. El grupo tractor creado estuvo compuesto por tres investigadores de la facultad HUHEZI; cinco componentes del equipo directivo de Arizmendi Ikastola y otros cuatro componentes del consejo rector de la propia Ikastola. El proyecto se puso en marcha tras acordar conjuntamente los objetivos, el diseño y la metodología de estudio. Todo ello desde el marco de investigación cooperativa, una modalidad de la investigación-acción (Bausela, 2003). La metodología desarrollada para este estudio se ha diseñado teniendo en cuenta la investigación educativa de McMillan y Schumacher (2005a) y ejecutado en las siguientes tres fases diferenciadas:

Primera fase: en base a entrevistas

En una primera fase a través de entrevistas semiestructuradas (Taylor y Bogdan, 1987; Domínguez, Muñoz y Rodríguez, 2003) partiendo de un guion semiabierto (Blasco y Otero, 2008).

Se entrevistó a un total de trece personas de referencia seleccionadas en función de su perfil y su representatividad en instituciones de relevancia, tanto del mundo cooperativo como educativo. Así se eligió a representantes de Gizabidea -fundación de las cooperativas; Mondragon Unibertsitatea; Otalora -Centro de desarrollo directivo y cooperativo del Grupo Mondragón; un técnico municipal de educación, un representante de Alcaldía, Ikastolen Elkartea -Asociación de Ikastolas Euskal Herria-, Hik Hasi -Asociación pedagógica del País Vasco-, representantes de la Educación Pública y diferentes asociaciones culturales de la comarca. Las entrevistas fueron realizadas entre marzo y mayo de 2016.

Segunda fase: a través de grupos de discusión

Con el objeto de recoger las percepciones sobre la Ikastola en la actualidad, así como para recoger información sobre cómo se proyecta a un futuro cercano por parte de la comunidad

educativa, se han realizado grupos de discusión (Murillo y Mena, 2006; Suárez, 2005; Gutiérrez, 2008).

En mayo de 2016 se organizaron ocho grupos de discusión con la siguiente configuración: un grupo de alumnos y alumnas (EP 6); un grupo de alumnos y alumnas (ESO, Bachillerato y Formación Profesional de Base); un grupo de profesorado de Educación Infantil y Educación Primaria; un grupo de profesorado de ESO, Bachillerato y FPB; un grupo de madres y padres Educación Infantil y Educación Primaria; un grupos de madres y padres ESO y Bachillerato; un grupo de servicios generales y un grupo de personas socias colaboradoras. Del mismo modo, se han tenido en cuenta diferentes criterios a la hora de seleccionar los participantes de los grupos de discusión: diferentes etapas y ciclos, diferentes miradas y actitudes sobre la transformación educativa, el género, la experiencia (en el caso de los profesores) y la clase de relación con la Ikastola (entre los padres). Se propuso que cada grupo estuviese formado por ocho personas; sin embargo, al final, han participado cuarenta y nueve personas.

En todos los grupos se plantearon los siguientes temas para la reflexión compartida: *cómo es Arizmendi Ikastola actualmente; cómo se percibe y desea el futuro de la Ikastola; y, partiendo de los recursos disponibles, qué aspectos servirán de ayuda para la transformación.*

Tercera fase: cuestionario a toda la comunidad

El objetivo de la tercera fase de este estudio fue contrastar y valorar, entre toda la comunidad educativa de Arizmendi Ikastola, los datos recogidos tanto en las entrevistas como en los grupos de discusión realizados. Para ello se elaboró un cuestionario (McMillan y Schumacher, 2005b) basado en los elementos y dimensiones identificadas en las dos estrategias metodológicas previas. Este cuestionario fue dirigido a toda la comunidad; a través del cuestionario se pretendía recopilar opiniones, impresiones y datos cualitativos y cuantitativos sobre el proyecto Horizonte: Arizmendi 2020.

El cuestionario se confeccionó con la herramienta *Google Forms* y se realizaron pruebas de validez con un grupo de estudiantes de una clase de 6º de Primaria -en euskera- y un grupo de diez madres y padres -en euskera y castellano-. Cabe resaltar que en todo momento se garantizó el carácter anónimo y confidencial de las respuestas obtenidas. Así, fue enviado a la comunidad de Arizmendi compuesta por padres y madres, socias trabajadoras y colaboradoras, personal contratado, y el alumnado a partir de 6º de Primaria. En total, alrededor de 5.000 personas, de las cuales se han recogido un total de 645 respuestas, es decir, un 13% del total.

Análisis de datos

Una vez recogidos los datos, se procedió al análisis cualitativo de estos mediante un proceso que comienza con la descripción de los mismos y continúa con la búsqueda de relaciones entre conceptos que ayuda a extraer respuestas a las preguntas objeto de este proyecto de investigación.

Así, en el caso de los datos recogidos mediante las técnicas de entrevista y grupos de discusión, los datos se recogieron mediante grabación en formato digital, siendo el siguiente paso la transcripción completa de los mismos. Posteriormente, para reducir el tamaño de los datos recogidos, se crearon diferentes categorías (Miles y Huberman, 1994), lo que nos permitió identificar las áreas e ideas más importantes de los datos mediante la asignación de códigos. Para ello, definimos estos códigos como etiquetas que permiten dar significado a la información comprendida en la transcripción, identificando los temas más importantes de las distintas secciones de texto recogidas en las transcripciones (Fernández, 2006). Por último, la revisión de los distintos códigos que surgen de los datos extraídos nos permitió crear una lista de categorías de tópicos importantes relacionados con la investigación. Una vez agrupados los datos en las distintas categorías, se identificaron las áreas importantes y se construyeron las descripciones explorando las distintas relaciones entre los datos obtenidos.

En el caso del cuestionario, los datos se recopilaron a través del instrumento *Google Forms* de forma automática y ordenada que permitieron un análisis descriptivo de cada una de las cuestiones planteadas para acabar triangulando estos datos con los extraídos con las otras estrategias metodológicas.

Resultados

De los datos recogidos en cada una de las estrategias planificadas y tras su pertinente análisis se ha podido responder adecuadamente a los objetivos planteados en este estudio. A continuación, se recogen en forma de tabla, los resultados obtenidos en cada una de las estrategias metodológicas mencionadas: entrevistas, grupos de discusión y cuestionario, respectivamente. Para ello, se detallan tanto las categorías identificadas en cada caso con un ejemplo explicativo.

Resultados obtenidos en las entrevistas realizadas

Tabla 1
Categorías y ejemplos obtenidos en las entrevistas.

Categorías	Ejemplos
Arizmendi Ikastola de hoy en día: definición y características	<i>“Ikastola, cooperativa, popular, de la comarca, grande” ; “Vasca, innovadora, autónomo, unión de ikastolas diferentes, proyecto pedagógico propio”.</i>

Innovación, modelo y/o cambio de marco que propone Arizmendi: opinión, conocimiento, repercusión, puntos fuertes y peticiones	<i>“El concepto integral es una línea correcta”; “Un enfoque de educar a las nuevas generaciones... No solamente dar formación cooperativa, sino que educar en cooperación... que la persona sea cooperativa. Creo que es un modelo... hoy no está suficientemente desarrollado pero que merece la pena trabajar realmente en desarrollarlo”.</i>
Arizmendi Ikastola del futuro: representación, función, tareas y peticiones de futuro	<i>“Sobre todo en ese enfoque, que tengan una capacidad de transformar las cosas, de emprender, de cambiar, de modificar... En colaboración con otros, participando con otros. No de forma individual. Que eso puede haber gente en principio, vamos, que tenga vocación de desarrollar la mejor empresa, ¿no? Sino que tenga una vocación más colectiva”.</i>
Arizmendi Ikastola del futuro: definición y características	<i>“Cooperativo, transformador, innovador, referente en el modelo educativo”; “Abierto, importancia a la persona, participación de las familias, relaciones naturales con el entorno, generoso...”</i>

Resultados obtenidos en los grupos de discusión

Tabla 2

Categorías y ejemplos obtenidos en los grupos de discusión.

Categorías	Ejemplos
Proyecto HORIZONTE: ARIZMENDI 2020: opinión y conocimiento	<i>“Desde que comenzó la pedagogía de la confianza tiene una trayectoria educativa, creo que se ha realizado un camino bonito. Las familias la valoran bien, el profesorado lo valora bien. Se ve que tiene buena influencia en el alumnado. Que no es el modelo tradicional de siempre.”</i>
Arizmendi Ikastola de hoy en día: definición y características	<i>“Cooperativa, Ikastola, vasca, del País Vasco, grande, valiente, progresista, rompedor”</i>
Arizmendi Ikastola de hoy en día: funciones y relaciones de la comunidad educativa	<i>“Preparar las personas para la vida, para que se adapten lo mejor posible en la sociedad”; “Las familias tienen que ser parte del proyecto;</i>
Innovación, modelo y/o cambio de marco que propone Arizmendi: dificultades,	<i>“todavía, hace falta tirar muchas paredes en cuanto a las familias, la sociedad y</i>

puntos fuertes y preocupaciones	<i>como profesores</i>
Arizmendi Ikastola del futuro: definición y características	<i>"que se tenga en cuenta el modelo cooperativo vasco, reducir los ratios, tutorías compartidas, tiempo para reflexionar"; "En la educación de los valores, el equilibrio entre los padres y los profesionales";</i>

Resultados obtenidos en los grupos de discusión

Tabla 3

Categorías y ejemplos obtenidos en el cuestionario.

Categorías	Ejemplos
Arizmendi Ikastola de hoy en día: definición, valoración características, puntos fuertes, valoración hoy en día,	<i>"Ikastola, vasca, cooperativa, innovadora, de la comarca"; "Ser ikastola y cooperativa, pedagogía de la confianza, implicación del profesorado, igualdad";</i>
Innovación pedagógica y desarrollo: opinión pedagogía de la confianza y conocimiento, disposición a participar e importancia de proyecto HORIZONTE: ARIZMENDI 2020	<i>"poner la persona en el centro del proceso de aprendizaje"; "facilitar formación profesorado"; "compromiso comunidad educativa"</i>
Arizmendi Ikastola del futuro: características de la Ikastola y características de las personas	<i>"Seguir con la transformación educativa, garantizar la igualdad de género, ser cooperativos..."; "Competencias relacionales, comprometidos, innovadores, transformadores, participativos, generosos con el entorno..."</i>

Conclusiones

En primer lugar, y como conclusión general podemos extraer que gracias a la metodología de investigación cooperativa implementada en esta investigación se ha logrado responder a todos los objetivos planteados en el estudio, identificando así algunas de las claves para tener en cuenta y el horizonte para la transformación educativa de la cooperativa de enseñanza.

A través de la triangulación y análisis de datos de las tres estrategias metodológicas se identifican tres categorías y siete sub-categorías válidas para identificar algunas de las claves para la transformación educativa de la cooperativa de enseñanza. La primera categoría se refiere a Arizmendi Ikastola de hoy en día como proyecto cooperativo y educativo, y una sub-categoría que resalta características de esta institución en estos momentos. La segunda categoría es Arizmendi Ikastola del futuro, con cinco sub-categorías: definición de las funciones y las tareas de los participantes internos, alianzas estratégicas de cara al futuro,

recursos necesarios para desarrollar el proyecto, investigación y asesoramiento e innovación en el modelo pedagógico. Por último, la tercera categoría es los elementos a tener en cuenta para la transformación del modelo educativo, con dos sub-categorías: elementos facilitadores y elementos obstaculizadores, respectivamente.

De esta manera, del análisis de la situación de hoy en día (primera categoría), puede concluirse que se están construyendo nuevas bases para un nuevo modelo de educación cooperativa mediante la transformación educativa y la implementación de la pedagogía de la confianza. En este proceso se pretenden retomar los principios y valores cooperativos del pensamiento de Arizmendi (Azurmendi, 1984; Altuna, 2011) utilizando la inter-cooperación para ello y determinando la función social otorgada a la educación cooperativa (Azkarraga, 2010) dentro de la experiencia cooperativa del Grupo Mondragón; orientado todo ello al desarrollo humano sostenible del siglo XXI (Delors, 1996).

- Arizmendi Ikastola de hoy en día: definición y características

A través de la investigación realizada se han identificado como rasgos o características principales las siguientes: ikastola, cooperativa, innovadora, vasca, referente, de la comarca y grande. Aunque en menor medida, también se han mencionado: líder, participación, proyecto pedagógico propio, unión de ikastolas diferentes, fuerza, solidaridad, autonomía, centrada en el euskera, implicada, nacional, aliado natural, con una fuerte identidad, dinámica, autoorganización, autogestión, buena imagen, cooperación, implicada con el pueblo, ejemplar, cultura vasca, mundo vasco, educación, proyecto sólido, ambición e ilusión.

La Ikastola Arizmendi se ve como un referente de innovación. Por ese lado, se afirma que el objetivo debería dirigirse a la creación de un modelo educativo por medio de la innovación pedagógica. Se resalta que Arizmendi Ikastola debe continuar por el camino iniciado en la innovación pedagógica y conseguir las condiciones y el apoyo necesarios.

Por otra parte, se solicita avanzar hacia un modelo educativo cooperativo y, sobre todo, que el alumnado desarrolle valores y principios cooperativos. Para ello, se advierte la necesidad de establecer alianzas y de impulsar la inter-cooperación, necesitándose diversas formas de colaboración y en diversos niveles: con las cooperativas, instituciones, asociaciones, agentes de desarrollo comunitario y de la actividad cultural vasca, y con otras esferas educativas.

De otro lado, la mayoría de la comunidad conoce el marco de innovación pedagogía de la confianza puesta en marcha y saben que se han hecho cambios importantes en la etapa de Educación Infantil. Sin embargo, no conocen en profundidad las bases ni las características del proyecto Horizonte: Arizmendi 2020.

A su vez, se reclaman condiciones para poder desarrollar el proyecto; es decir la mayor incertidumbre la causan las condiciones internas y externas que puede suponer poner en marcha y desarrollar el proyecto. Por ello se considera que hay que medir muy bien cada paso a realizar, y que para ello es necesario tomarse el tiempo necesario y contar con una buena organización, destacándose como indispensable contar con el compromiso y la implicación de toda la comunidad de Arizmendi para poder desarrollar el proyecto

Los resultados señalan que la comunidad educativa interna y externa de Arizmendi está a favor de la transformación educativa. Ven que hay necesidad de cambio y apoyan el proyecto. Además, confían en que se haga bien, reclamándose que se siga por el camino emprendido. También se explicita que, una vez desarrollado el proyecto, se actúe con generosidad con los integrantes de la comunidad educativa.

Por otra parte, como conclusiones específicas han podido identificarse los rasgos más significativos de la institución escolar y se han explicitado las demandas de cara al futuro (segunda categoría) , destacándose las sub-categorías a tener en cuenta para el desarrollo del proyecto como las siguientes.

- Definición de la función social de Arizmendi Ikastola

Uno de los elementos más importante que se apuntan a la hora de definir la función social de Arizmendi Ikastola en la estructuración del proyecto Horizonte: Arizmendi 2020 es la definición de la manera de comprender e interpretar las funciones de la escuela, la sociedad y el mundo laboral. Se considera importante acordar objetivos compartidos y unificar los lenguajes de esos tres ámbitos. Los valores y principios que se trabajen deben servir de modelo en los comportamientos cotidianos. El objetivo es conseguir personas más cooperativas y con mayor conciencia social y sentido crítico.

- Definición de las funciones y las tareas de los participantes internos

Para definir las funciones y las tareas de los participantes internos del propio Arizmendi se entiende que ellos mismo deben estructurarse dentro del proyecto. Se necesita una comprensión y una iniciativa compartida. Dentro de la cooperación interna, han de garantizarse las relaciones y la participación de todas las personas participantes. El proyecto Horizonte: Arizmendi 2020, a través de la innovación pedagógica, debe crear un espacio para que las madres y los padres participen en el día a día de la escuela. El modelo educativo debería facilitar el poder compartir la educación de niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

- Alianzas estratégicas de cara al futuro

Se identifica la inter-cooperación como un elemento estructural necesario para llevar a cabo el proyecto. Y en este sentido se considera que las alianzas estratégicas son esenciales. Horizonte: Arizmendi 2020 debe decidir quiénes serán sus aliados o compañeros de camino

en el modelo educativo cooperativo del futuro. Han de definirse los ámbitos de cooperación: habrá que identificar las tareas que se realizarán con cada aliado, las funciones e iniciativas de cada uno; así, partiendo de esa inter-cooperación, se podrán compartir objetivos y decisiones. Por ello, será necesaria una dinámica de creación de espacios y ámbitos de cooperación para poder coordinar y sacar adelante esta iniciativa. Se apunta que la clave puede estar en aunar proyectos e intereses comunes y crear dinámicas compartidas de acuerdo con ellos.

- Recursos necesarios para desarrollar el proyecto

Otro elemento importante que parece reflejado en los resultados sobre la estructuración de proyecto será la obtención de recursos que permitan llevar adelante la transformación (condiciones económicas, sociales, laborales, formativas, físicas y organizativas). En la dinámica para trabajar el desarrollo de todo eso deberán tenerse en cuenta las cooperaciones tanto internas como externas.

Conseguir esos recursos necesarios se entiende como uno de los factores esenciales que pueden condicionar todo el proyecto Horizonte: Arizmendi 2020. Para garantizar que se cumple esa condición, la dinámica tiene que incluir algo así como un ámbito de gestión participativa y global que tenga en cuenta todas las condiciones; alternatively, la dirección podría desempeñar una primera función identificando las necesidades prioritarias, responder a ellas y avanzar en la consecución de los objetivos desplegando una gestión dinámica donde todos los agentes puedan aportar de manera responsable con el objetivo del bien común.

- Investigación y asesoramiento

Se considera que el proyecto Horizonte: Arizmendi 2020 ha de desarrollarse a través de la investigación, tomando esta como base para asesorar, establecer medios para el contraste continuo y adaptarse cuando sea necesario. A su vez se valora que habrá de investigar experiencias externas y analizar cómo pueden aplicarse al proyecto.

Por otro lado, se estima importante que el hecho de realizar el proyecto de manera conjunta con la facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragon Unibertsitatea.

- Innovación en el modelo pedagógico

Se aprecia que el desarrollo de la innovación pedagógica traerá consigo cambios en el modelo pedagógico, en la organización y en la estructuración de los espacios vitales planteados tanto para la innovación pedagógica como para la relación humana. El hecho de implantar el marco de la pedagogía de la confianza en todas las etapas se verá traducida en metodologías más activas que estén más basadas en la realidad y que hagan un mayor uso de los espacios externos. Para eso se necesitará un mayor trabajo en equipo y una mayor

diversidad de los medios. Se deberán utilizar, para ello, contenidos para trabajar las competencias, y habrá que hacer cambios en la evaluación. El rol del profesorado también cambiará. Para ello, habrá que facilitar la formación del profesorado actual, y tendrá que tenerse en cuenta el perfil de las y los nuevos docentes.

También se prevén cambios organizativos, tanto en el trabajo del profesorado como en el rol de padres y madres y de las tareas del alumnado, lo cual puede traducirse en un nuevo planteamiento general del modelo organizativo. Desde espacios para el trabajo en equipo del profesorado hasta el lugar de padres y madres en el proyecto.

De igual manera, se han explicitado los elementos y las dinámicas generales que han de estructurarse de manera más concreta para el desarrollo del proyecto: comunicación interna y externa, cooperación interna y externa (inter-cooperación), educación continua, proceso participativo e investigación. Cinco elementos y cinco dinámicas que se desarrollen al mismo tiempo, de forma permanente, como hilo conductor del proyecto. A su vez, se considera que estas deberían considerarse como ejes en las dinámicas del nuevo proyecto cooperativo, y no simplemente elementos de transición.

Finalmente, se han identificado algunos elementos que pueden facilitar u obstaculizar la materialización del proyecto y su pervivencia (tercera categoría).

- Elementos facilitadores

El primer elemento que refuerza el proyecto es el propio carácter de identidad que le otorga el tratarse de una Ikastola. Esta singularidad comprende, entre otras cuestiones, el compromiso, la implicación, la participación, la conexión con la comunidad y la actitud transformadora. Todas ellas se estiman como fundamentales para poder recorrer con éxito el camino hasta un nuevo modelo educativo.

Otro elemento importante es el hecho de tratarse de una cooperativa. Da la oportunidad de participar en los objetivos y las decisiones, y es necesario conseguir que eso se traduzca en un mayor compromiso e implicación con el proyecto. También es un elemento que facilita la cooperación interna y externa. Por ello se estima esencial que la comunidad vea el proyecto como algo necesario y que crea en él. Eso le otorga credibilidad social, un elemento primordial para poder abrir camino.

El marco de la pedagogía de la confianza también es un elemento sumamente importante. El hecho de haber desarrollado un marco pedagógico propio tiene un valor inmenso. Define el proyecto en lo que se refiere a la pedagogía, lo que visibiliza la dirección del cambio. Incide de manera positiva y directa en la naturaleza de la iniciativa y en la confianza que genera.

El carácter innovador de Arizmendi Ikastola también facilita la iniciativa. Lleva años mostrando interés e implicación en la innovación permanente. Ese elemento, por lo tanto, insufla la confianza necesaria para desarrollar el proyecto con fuerza.

La implicación del profesorado y la plantilla en la Arizmendi Ikastola actual está muy valorada. Será importante mantener ese elemento para poder facilitar el desarrollo del proceso. De cara al futuro, es la clave para que el proceso tenga éxito, ya que es a ese colectivo al que se le exige un mayor esfuerzo y compromiso.

- Elementos obstaculizadores

No se ha identificado ningún elemento remarcable que pueda obstaculizar ni tampoco se prevé que vaya a haber profundas resistencias para el desarrollo del proyecto. De todas maneras, si se señalan ciertos elementos que habría que vigilar para que no se conviertan en graves obstáculos o serios impedimentos.

Uno de los elementos que necesariamente habrá de tenerse en cuenta hace referencia al cambio de rol del profesorado. El marco de la nueva pedagogía cuenta con el apoyo mayoritario del profesorado. Aun así, parece que ese apoyo no es unánime. El cambio requiere de compromiso e implicación profundas, además de formación permanente. Por esa razón, Arizmendi debería garantizar que, con la nueva organización, la carga de trabajo que el profesorado tendrá no será demasiado pesada, y que se despliegan diferentes espacios para la formación y el trabajo en equipo. Sobre todo, habría que conseguir que el profesorado sea quien más impulse la transformación pedagógica, para evitar que se vaya generando mayores resistencias. Para ello, se aprecia como esencial analizar el perfil del nuevo profesorado que necesite contratarse.

A su vez, el colectivo de madres y padres pide garantías en cada paso que se dé en su desarrollo del proyecto. Para ello, el hecho de realizar la transformación con la Universidad se estima de gran ayuda. Al mismo tiempo, el colectivo reclama que la Ikastola debe ofrecer espacios para la participación y para que la educación sea compartida.

El principal obstáculo que los agentes internos y externos de Arizmendi han identificado son las condiciones para el desarrollo del proyecto. En general, se hace referencia a los condicionantes económicos, ya que de eso pueden depender el resto de las condiciones necesarias para la transformación.

Referencias:

Aguerrondo, I. (2002). Escuelas del futuro en sistemas educativos del futuro. Qué es innovar en educación. 11-70. In: Aguerrondo, I., Xifra, S. (2002). *Cómo piensan las escuelas que innovan*. Buenos Aires: Papers Editores.

- Altuna, L. (Coord.). (2008). *La experiencia cooperativa de Mondragón: Una síntesis general*. Eskoriatza: Lanki, Mondragon Unibertsitatea.
- Antero, A. (2015). *La pedagogía de la confianza*. Arrasate-Mondragón: Arizmendi Ikastola.
- Azkarraga, J. (2010). *Educación, sociedad y transformación cooperativa: Apuntes para la reflexión estratégica de la fundación Gizabidea*. Eskoriatza: Gizabidea y Mondragon Unibertsitatea.
- Azurmendi, J. (1984). *El hombre cooperativo: pensamiento de Arizmendiarieta*. Arrasate: CLP.
- Bausela, E. (2003). La investigación cooperativa, una modalidad de la investigación-acción. *Revista de Psicodidáctica*, (15-16). 121-130. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea Vitoria-Gazteiz.
- Blasco, T., Otero, L. (2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I). *Nure Investigación*, 33 [S.l.], mar. 2008. ISSN 1697-218X. Disponible en: <http://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/408>>. Fecha de acceso: 19 feb. 2018
- Educación 3.0. (2018). Las escuelas más innovadoras de España. [Consulta: 02-01-2018]. Recuperado: https://www.educaciontrespuntocero.com/experiencias/escuelas-mas-innovadoras-espana/70635.html?utm_source=dlvr.it&utm_medium=twitter
- Delors, J. (1996.). "Los cuatro pilares de la educación" en *La educación encierra un tesoro*. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI, Madrid, España: Santillana/UNESCO. pp. 91-103.
- Domínguez, A., Muñoz, P. C., Rodríguez, E. (2003). Metodología cuantitativa: Métodos y técnicas de evaluación de centros, una propuesta de clasificación operativo-funcional. *Revista Galego-Portuguesa De Psicología e Educación: Revista De Estudios e Investigación En Psicología y Educación*, (9), 69-96.
- Fernández, L. (2006). ¿Cómo analizar datos cualitativos? *Butlletí LaRecerca*, 6, 1-13.
- García, R. (2016). Más comunidad educativa para prevenir la intolerancia. *Aula De Innovación Educativa*, (253), 33-37.
- Gutiérrez, J. (2008). *Dinámica del grupo de discusión*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- McMillan, J.H., Schumacher, S. (2005a). Modalidades de investigación, técnicas de recogida de datos e informes de investigación. In: McMillan, J.H., Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa 5/E (5th ed.)* (37-86). Madrid: Pearson Educación.

- McMillan, J.H., Schumacher, S. (2005b). Diseños de investigación no experimental y encuestas. In: McMillan, J.H., Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa 5/E (5th ed.)* (267-310). Madrid: Pearson Educación.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousands Oaks, CA: Sage Publications.
- Murillo, S., Mena, L. (2006). *Detectives y camaleones: El grupo de discusión. Una propuesta para la investigación cualitativa*. Madrid: Talasa.
- Retegui, J. (2000). La inter-cooperación de las sociedades cooperativas en la actividad educativa. *REVESCO: Revista De Estudios Cooperativos*, (71), 197-202.
- Roa, C. J., Puentes, W. T. (2014). ¿Comunidad educativa o sociedad educativa? *Educación y Ciudad*, (27), 139-146.
- Suárez, M. (2005). *El grupo de discusión: Una herramienta para la investigación cualitativa*. Barcelona: Laertes educación.
- Taylor, S. J., Bogan, R. (1987). La entrevista en profundidad. In: Taylor, S. J. y Bogan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (100-132). Barcelona: Paidós.

Este proyecto de investigación fue financiado por la Excma. Diputación Foral de Guipúzcoa a través de su programa *IKASMINA – Gipuzkoa un territorio que aprende*, durante el curso 2015-2016.