



**UNIVERSIDAD CEU CARDENAL HERRERA**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA**  
**COMUNICACIÓN**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN Y DIRECCIÓN PARA AFRONTAR**  
**EL FRACASO ESCOLAR EN EL ÁMBITO EDUCATIVO**

**Iª EDICIÓN**  
**MÁSTER OFICIAL EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE CENTROS**  
**EDUCATIVOS**  
**CURSO 2012-2013**

Trabajo fin de Máster

Presentado por:

**D. PEDRO ADALID RUIZ**

Dirigido por:

**D. JUAN JULIÁN NAVARRO**

Valencia, 15 de diciembre de 2012

## **AGRADECIMIENTOS**

A Rosana ...a mis hijos Jacobo y Pedro. A mis padres, a mi abuela y a *todas las personas que dan sentido a mi vida.*

A la comunidad educativa del CEIP Bautista Lledó donde me he formado como profesional de la docencia.

Y a la universidad CEU Cardenal Herrera por haberme dado la oportunidad de cursar este Máster.

## ÍNDICE

RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. JUSTIFICACIÓN .....	5
3. OBJETIVOS .....	7
4. MARCO TEÓRICO .....	8
4.1. Qué es el fracaso escolar.....	8
4.2. El fracaso escolar desde la perspectiva de la exclusión .....	10
4.3. El fracaso escolar desde una perspectiva europea .....	11
4.4. El fracaso escolar en España .....	13
4.5. Política educativa.....	15
4.6. Dimensiones de la calidad educativa .....	20
5. PROYECTO DE DIRECCIÓN DE CENTRO .....	22
6. ESTRATEGIA DE GESTIÓN INNOVADORA .....	44
7. CONCLUSIONES .....	62
8. BIBLIOGRAFÍA.....	64

## **RESUMEN**

El presente trabajo aquí desarrollado es una propuesta general de acciones encaminadas a disminuir el fracaso escolar.

Hablar con acierto del fracaso escolar y entenderlo es un proceso complejo. Los objetivos que la escuela se plantea, lo saberes que imparte, las experiencias de aprendizaje que crea para los alumnos, así como los criterios y procedimientos que emplea para evaluar, constituye el mayor o menor grado de éxito con que los estudiantes, cada uno de ellos en particular, afrontan los retos sociales en general.

En este sentido, se realiza un análisis y aproximación breve sobre qué es el fracaso escolar, el fracaso escolar desde la perspectiva de la exclusión, desde una perspectiva europea, el fracaso escolar en España, políticas educativas y la dimensión de la calidad educativa. En cada uno de ellos se presenta una delimitación conceptual a partir de la consulta de varios autores que tratan dichos temas.

Luego se procede a presentar un centro escolar, su contexto social, cultural, económico y organizativo. A partir de este, se realizan una serie de propuestas generales, las cuales pretenden afectar positivamente a la comunidad escolar.

Dichas propuestas nacen de la necesidad de realizar una estrategia integral que afecte a todas las áreas del currículum. De esta manera, se pretende que el alumnado se vea inmerso en una serie de acciones múltiples y variadas que beneficien el desarrollo de sus competencias. La implicación de toda la comunidad escolar, docentes, alumnos, padres, administración es imprescindible para la realización de las estrategias y acciones de gestión y dirección en un centro docente.

## **ABSTRACT**

The aim of this work is to bring a general proposal of measures to reduce school failure.

It is a complex process speaking about school failure and either understanding it. The targets that the school raises, the knowledge that it teaches, the learning experiences that it creates for students, and also the criteria and procedures used to assess, all this represents the greater or lesser degree of success that students, each of them individually, need to face social challenges in general.

In this respect, a brief analysis and approximation is done about what school failure is, also, school failure is presented from the standpoint of exclusion, from an European perspective, school failure in Spain, educational policies and the scale of the educational quality. Each of the above topics is set out from a conceptual point of view, taking into account the several authors who deal with such issues.

Afterwards, a school will be presented within its social, cultural, economic and organizational context. Based on this, there will be made a number of general proposals, which aim to have a good impact on the school community.

These proposals arise from the need for a comprehensive strategy to have a good impact on all areas of the curriculum. Thus, it is intended that students will see their selves involved in a series of multiple and varied activities that benefit the development of their skills. The involvement of the whole school community, teachers, students, parents, administration staff is essential to carry out the strategies and actions of management and leadership in a school.

# INTRODUCCIÓN

## **1. INTRODUCCIÓN**

Desde una visión histórica, se ha observado que en cada contexto social, cultural y educativo el llamado fracaso escolar no ha sido algo estático, sino, más bien, cambiante. En este sentido, (Perrenoud, 1990) señala que hay múltiples factores que definen y certifican dicho fenómeno.

Las consecuencias que afrontan los alumnos, sus familias y, la sociedad en general, dependen de sistemas de valores sociales y escolares sólo comprensibles desde diversas realidades sociales, económicas y culturales que superan lo estrictamente escolar y educativo.

En el fracaso escolar se visualiza toda la red de relaciones que en cada contexto social, institucional y personal entrelazan los vínculos siempre complejos entre la sociedad, las personas, la cultura y el conocimiento, que al final es lo que constituye la escuela como institución educativa.

Hablar con acierto del fracaso escolar y entenderlo es un proceso complejo. Tampoco es fácil reflexionar y actuar coherentemente para combatirlo. En términos generales, se puede decir que está adherido a la escuela como una institución que tiene su propia estructura para educar a los alumnos en un determinado sistema de valores, conocimientos, competencias y formas de vida.

Los objetivos que la escuela se plantea, lo saberes que imparte, las experiencias de aprendizaje que crea para los alumnos, así como los criterios y procedimientos que emplea para evaluar, constituye el mayor o menor grado de éxito con que los estudiantes, cada uno de ellos en particular, afrontan los retos sociales en general.

El presente trabajo supone una propuesta integral de actuación general en un centro de Educación Infantil y Primaria para afrontar el fracaso escolar. En este sentido, se hace una plan global de mejora.

De esta manera, los apartados que componen este trabajo son, en primer lugar, la introducción en la cual se mencionan aspectos claves sobre el fracaso escolar. En segundo lugar, se presenta una justificación con las razones que argumentan el por qué y para qué de este trabajo.

En tercer lugar, se enumeran los objetivos que se pretenden conseguir de manera clara y concisa, guías fundamentales en el desarrollo del presente trabajo final de Máster.

En cuarto lugar, el marco teórico pretende ser la referencia de análisis conceptual y legal en relación al tema de estudio. En quinto lugar, se presenta el Proyecto de Dirección en centros, en el cual se exponen los aspectos más relevantes del contexto socio-cultural y organizativo del centro. A continuación, se presentan una serie de medidas generales metodológicas y de gestión a aplicar en el centro para afrontar el fracaso escolar.

Finalmente, se expone la conclusión del presente trabajo, por medio de una reflexión general del tema aquí tratado.



# JUSTIFICACIÓN

## **2. JUSTIFICACIÓN**

El fracaso escolar es un tema que siempre ha sido motivo de preocupación y reflexión en el ámbito educativo. España no es ajena a esta situación. Es por esta razón que la formación y la enseñanza impartida en los centros educativos no deja de ser un tema de debate e interés público.

La escuela, cada vez más, se halla ante el reto de dar respuesta a las exigencias sociales. Un mundo rápidamente cambiante y exigente con las personas que se incorporan al mercado laboral, obliga al sistema educativo y por extensión a la escuela, a reflexionar y plantearse nuevas formulas de acción que conduzcan a la formación de personas competentes dispuestas a adaptarse creativamente a las distintas situaciones que cada uno de los contextos, sociales, políticos y culturales demanda.

En este sentido, el fracaso escolar es considerado en la actualidad un problema prioritario, especialmente en España, donde las índices estadísticos están por encima de la media europea y de los países de la OCDE. Esto ha favorecido, durante los últimos años la aparición de diversos análisis y estudios que tratan de averiguar las causas y de conocer el alcance real del fracaso y el abandono escolar en el país.

En esta línea, el autor del presente trabajo, ahonda en la problemática desde la cual se contemplan diferentes factores. Dicho análisis sirve para reflexionar sobre las actuaciones realizadas y tener una visión más objetiva de la propia realidad educativa. Ampliar dicha visión conlleva contemplar el fenómeno con los esquemas y efectos que produce en el sistema escolar.

En todo caso, sea como sea, los principales afectados en todo este tinglado son los estudiantes y por extensión sus familias y entornos de relación.

Para los estudiantes implica causas y efectos múltiples: propiamente académicos, en la propia autoimagen y autoestima, en sus posibilidades y capacidades y en sus relaciones sociales. Algunas de las consecuencias son directas y otras colaterales.

El fracaso escolar ha llegado a convertirse en un motivo para todo tipo de reformas y planes que exponen sus compromisos definitivos en eliminarlo o disminuirlo. Hasta la fecha, distintas son las políticas de reforma encaminadas a proponer medidas que puedan llegar a solucionarlo.

De esta manera, el autor insiste en la importancia de analizarlo desde una perspectiva amplia que ayude a ver con un poco más de claridad el problema en sí. Y de esta manera, poder proponer medidas encaminadas a educar a las generaciones del presente siglo.

A continuación se exponen los objetivos que se pretenden conseguir con el siguiente trabajo.

## OBJETIVOS

### **3. OBJETIVOS**

Los objetivos de este trabajo se orientan en la realización de un plan de mejora que, desde la gestión y dirección del centro, repercuta positivamente en la mejora del centro escolar. En sentido, el autor de este trabajo busca plantear diversas estrategias educativas para disminuir los índices de fracaso escolar.

Así pues, el presente Trabajo Final de Máster, tal y como se ha indicado en los apartados anteriores, supondrá un recurso útil para aplicar distintas medidas que ayuden al progreso de los alumnos y al aumento de sus competencias.

Los conocimientos adquiridos durante el Máster, han sido bastante útiles para el desarrollo de una propuesta innovadora que lejos de cualquier otra intención, busca la mejora del propio centro. Los objetivos generales de este trabajo son:

1. Realizar una propuesta innovadora integral enfocada a disminuir los índices de fracaso escolar.
2. Presentar distintas estrategias de gestión y dirección que repercutan positivamente en el desempeño escolar de los alumnos.
3. Realizar propuestas de mejora que afecten positivamente las relaciones familia-escuela y comunidad.

# MARCO TEÓRICO

## 4. MARCO TEÓRICO

Este apartado describe los temas que encuadran teóricamente este trabajo los cuales se estructuran temáticamente en: qué es el fracaso escolar, el fracaso escolar desde la perspectiva de la exclusión, el fracaso escolar desde una perspectiva europea, el fracaso escolar en España, políticas educativas y la dimensión de la calidad educativa. En cada uno de ellos se presenta una delimitación conceptual a partir de la consulta de varios autores que tratan dichos temas.

### 4.1. Qué es el fracaso escolar

El término fracaso escolar continuamente es objeto de debate por diferentes razones, en el cual el significado depende del enfoque y la visión previa que se tenga sobre él. Por ejemplo, según afirman diferentes autores, en Europa el término *fracaso* es de uso común en Europa, en el cual el *abandono* es tema de interés en los últimos años. En los Estados Unidos, sin embargo hablar de *fracaso* es menos habitual en comparación al *abandono*.

La high school norteamericana, en la que se espera que todos los alumnos permanezcan hasta los 18 años aunque con programas y contenidos distintos. Por el contrario, se preocupan más por el fracaso las sociedades que, como las europeas, tienen todavía sistemas escolares segregados, en los que los alumnos se dividen en ramas claramente distintas antes del término de la obligatoriedad, o han abordado reformas comprensivas pero en medio de grandes debates sobre su idoneidad, con lo que esto normalmente implica en la capacidad del conjunto de los adolescentes para seguir unos mismos estudios por todo el período obligatorio. Un sistema poco selectivo para todos, como el norteamericano, o decididamente selectivo pero con una oferta diferenciada para todos, como el alemán, se preocupa por el aban-

dono, puesto que ofrece diversas variantes de éxito, a la medida de todos; un sistema selectivo con una oferta unitaria para todos, como el francés o el español, se preocupa por el fracaso, ya que sólo ofrece una forma de éxito pero duda de que esté al alcance de todos; un sistema selectivo y con una oferta dirigida sólo a unos pocos, como los antiguos español o francés, se preocupaba por el *retraso*, puesto que daba por supuesto la capacidad de esos pocos para obtener el éxito. (VVAA 2010:22-23)

A pesar de la compleja definición del concepto, autores como Cobacho y Pons (2006) elaboran una serie de confirmaciones en relación al fracaso escolar que ayudan a ampliar la percepción sobre el tema, con ello tenemos que:

- El fracaso escolar, en cualquiera de sus formas (absentismo y abandono, inadaptación al contexto escolar, no obtención de la titulación en educación secundaria, no adquisición de competencias socioeducativas básicas para la inserción en el mundo social y laboral) era y continúa siendo un problema educativo y social de primer orden en todos los países que han conseguido el reto inicial de la escolarización de toda la población.
- Los adolescentes que no consiguen la formación adecuada, se ven abocados a insertarse en el mundo laboral de un modo precario y serán los primeros desempleados a los primeros síntomas de recesión económica.
- El sistema educativo no es capaz de atender por sí mismo a todo este fracaso, por lo que las administraciones tendrán que articular una colaboración estrecha entre distintos sectores (social, laboral y educativo).



- Para afrontar el problema, son dos las alternativas complementarias: el sistema educativo debe repensar su realidad para reducir las cifras de fracaso escolar los agentes socioeducativos del entorno deben ofrecer instrumentos que garanticen una adecuada recuperación formativa de estos sujetos que no tienen la preparación mínima para su incorporación social y laboral.<sup>1</sup>

#### **4.2. El fracaso escolar desde la perspectiva de la exclusión**

Distintos autores como Tezanos (2001) o Subirats (2004) afirman que se puede hablar del fracaso escolar no sólo desde la terminología. Sería interesante centrar la reflexión teórica en una lectura social que muestre las relaciones entre la exclusión educativa y la exclusión en general. Esto, ciertamente, conlleva el describir qué es aquello respecto a lo cual se incluye o excluye a los estudiantes en la educación; cuáles son los principios desde los que se enmarca y a su vez, cuáles debieran ser las líneas de actuación sobre las cuales organizar y aplicar las políticas de lucha contra la exclusión.

En los últimos años, el análisis del fracaso escolar desde la perspectiva de la exclusión se está realizando desde supuestos teóricos importantes y por otro lado desde propuestas de políticas de actuación sobre planteamientos escolares y no tanto planteamientos sociopolíticos.

En este sentido, el fracaso escolar desde esta perspectiva de la exclusión educativa invita a la reflexión no sólo de las formalidades sino también de los contenidos que se incluyen dentro de ellas en la educación de base, pues eso implica un paso previo para hablar con precisión sobre las áreas a

---

<sup>1</sup> Extraído el 22 de octubre de 2012, del sitio web: <http://fondosdigitales.us.es/mets/30/990/>

las que cabe analizar el concepto de exclusión educativa. En este sentido, hay dos aspectos que deben ser tratados de forma clara y aceptable.

El primero de ellos, hace referencia al currículo, que tal y como afirma Torres (2002) ha de suponer una selección y estructuración de contenidos y aprendizajes mínimos necesarios.

El segundo aspecto, se refiere a la garantía en la adecuación y adaptación de los contenidos para alcanzar niveles de éxito escolar que conlleven a oportunidades de aprendizaje que proporcione y facilite el desarrollo de estos a todos los estudiantes. Ambos aspectos han sido respaldados por distintos autores como Guarro (2002) o Perrenoud (2002). En definitiva, esta perspectiva despierta aún reflexiones y cuestiones que aún deben ser debatidas y estudiadas.

### **4.3. El fracaso escolar desde una perspectiva europea**

A nivel europeo, hay una constante insistencia sobre la importancia de mejorar la calidad en la educación, para adaptarse a la sociedad del conocimiento. Autores como Andreas Schleicher (2006)<sup>2</sup>, señala una serie de claves, apoyado en la OCDE (OCDE, 2005). en resumen éstas son:

- Una mayor inversión en educación, ya que se comprueba que esto redundará en beneficios no solo individuales, sino también sociales. Los países en los que los sujetos cursan un año adicional, consiguen aumentar la producción y los resultados económicos entre el 3% y el 6%.

---

<sup>2</sup> Informe realizado por Andreas Schleicher, autor del informe PISA, a petición de la Unión Europea, puso de manifiesto que en Europa aún queda mucho por hacer para alcanzar los objetivos de Lisboa. Extraído el 30 de octubre de 2012, del sitio web: <http://www.aprendemas.com/reportajes/P1.asp?Reportaje=546>

- Dado que se demuestra en el estudio que existen sistemas educativos de pobres resultados, se propone un sistema de instituciones diversas, sostenibles y altamente cualificadas, transfiriéndoles la responsabilidad de sus propios resultados. A esto habría que añadirle una implementación de políticas de financiación que movilicen recursos públicos y privados de la forma que mejor refleje los beneficios sociales y personales de la educación terciaria. En este sentido, promulga una evolución hacia un tipo de universidad europea que alcance el nivel de liderazgo y capacidad de gestión característica de las empresas actuales, aplicando tanto las estrategias financieras como técnicas de gestión de recursos humanos más adecuadas.
- En cuanto a la educación escolar, dados los bajos resultados del desempeño escolar obtenido en los últimos Informes de PISA (OCDE, 2004 y 2007), se proponen reformas educativas de manera que se pase desde sistemas basados en la determinación exhaustiva de los contenidos educativos, a otros centrados en la consecución de objetivos. Se vuelve por tanto a trasladar a las instituciones la responsabilidad de sus éxitos, favoreciendo la aparición de un profesorado altamente selectivo y cualificado, el desarrollo de técnicas de educación innovadoras y una formación más personalizada y enfocada a las características propias de cada estudiante.
- También se propone, una más amplia contribución al gasto en educación por parte de los propios estudiantes, a pesar de que esto pueda contribuir aparentemente al deterioro de la calidad en la educación.
- Por último, se recomienda mejorar la formación continua ya que hay países, entre los que se encuentra España, que no pasan apenas del

10% el porcentaje de trabajadores que se matriculan cada año en este tipo de formación.<sup>3</sup>

Con todo lo anteriormente dicho, si se habla concretamente del fracaso escolar, como fenómeno que refleja un descenso de la calidad educativa, se constata que los datos que se manejan son poco estimulantes ya que todo señala unas cifras muy bajas, motivo nuevamente de reflexión sobre el fracaso escolar a nivel europeo.

#### **4.4. El fracaso escolar en España**

Entre los diversos aspectos y datos que se podrían tratar en este punto, se destaca principalmente que de los países europeos, España es uno de los que preocupa por el índice alto de fracaso escolar y las escasas posibilidades laborales para los jóvenes. Las cifras de abandono escolar en España son alarmantes, junto al elevado número de paro juvenil en marzo de este años y que refleja la necesidad de aumentar y mejorar las competencias profesionales de los jóvenes europeos. Según los datos recogidos por la Unesco en la edición de este año del estudio anual "Educación para Todos" (EPT)<sup>4</sup>. <<Uno de cada tres jóvenes españoles de entre 15 y 24 años abandonaron sus estudios antes de acabar la enseñanza secundaria, frente a la media europea, que habla de uno de cada cinco.>>

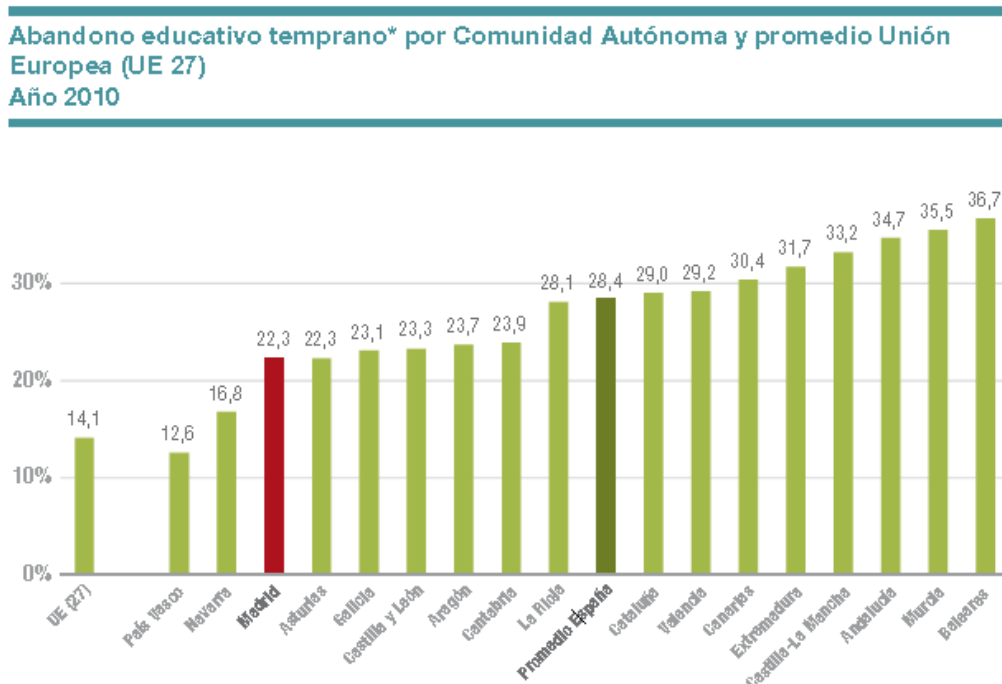
---

<sup>3</sup> Información extraída el 31 de octubre del sitio web: <http://fondosdigitales.us.es/mets/30/990/>

<sup>4</sup> En 2000, en el Foro Mundial sobre la Educación celebrado en Dakar (Senegal), 164 países se comprometieron a alcanzar de aquí a 2015 seis objetivos para mejorar considerablemente las oportunidades de aprendizaje de los niños, jóvenes y adultos. Los organismos internacionales interesados prometieron que ningún país que participase en esta iniciativa se vería obstaculizado por la escasez de recursos. Los gobiernos reconocieron la necesidad de efectuar un seguimiento regular y riguroso de los avances hacia la consecución de los seis objetivos, formular estrategias pertinentes y velar por que los gobiernos y los donantes cumplieran con sus promesas. -Extraído el 2 de noviembre de 2012, del sitio web: [www.unesco.org](http://www.unesco.org).

En contraste con el citado estudio EPT, un informe arrojado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) reflejó que un porcentaje de la población de 18 a 24 años no ha completado en nivel de E. Secundaria 2ª etapa y no sigue ningún tipo de educación-formación.

Dicha situación se puede observar en el siguiente gráfico<sup>5</sup>:



En el siguiente gráfico se muestra el pronto abandono en la Unión Europea (UE) año 2010<sup>6</sup>:

	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
Luxemburgo	7,1	8,0	6,0	Alemania	11,9	12,7	11,0
Austria	8,3	8,4	8,2	Francia	12,8	15,4	10,3
Suecia	9,7	10,9	8,5	Grecia	13,7	16,5	10,8
<i>Estrategia UE-2020</i>	<i>10,0</i>	<i>10,0</i>	<i>10,0</i>	UE-27	14,1	16,0	12,2
Holanda	10,1	12,2	7,9	R. Unido	14,9	15,8	14,0
Finlandia	10,3	11,6	9,0	UE-15	15,5	17,7	13,2
Irlanda	10,5	12,6	8,4	Italia	18,8	22,0	15,4
Dinamarca	10,7	13,6	7,5	España	28,4	33,5	23,1
Bélgica	11,9	13,8	10,0	Portugal	28,7	32,7	24,6

<sup>5</sup> Gráfico extraído el 1 de noviembre de 2012, del sitio web: [http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/pdf/DD-Ideas\\_para\\_superar\\_el\\_fracaso\\_escolar\\_en\\_Espana.Analisis\\_y\\_propuestas\\_de\\_futuro-Pol.pdf](http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/pdf/DD-Ideas_para_superar_el_fracaso_escolar_en_Espana.Analisis_y_propuestas_de_futuro-Pol.pdf)

El segundo gráfico refleja el promedio de España en el abandono escolar temprano (detallado en el primer gráfico), respecto de Europa. Allí se aprecia el largo camino que España tiene en la consecución de mejores resultados. En esta línea, los propósitos fijados por la Unión Europea en la Estrategia UE-2020<sup>7</sup> parecen un reto para el país, ya que se deben de tomar medidas que ayuden a paliar la crisis del propio mercado laboral, disminuir las cifras de paro, mejorar las condiciones laborales y otra serie de acciones que deben ayudar a mermar los efectos negativos del fracaso escolar.

#### **4.5. Política educativa**

La evidencia de cifras y datos que hay en relación al fracaso escolar hace palpable la necesidad de tomar acciones encaminadas a disminuir los efectos negativos que esto acarrea al sistema educativo y aumentar la calidad en la enseñanza. En este sentido, la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE) en su capítulo I sobre los principios y fines de la educación habla en el artículo 1a de <<La calidad de la educación para todo el alumnado, independientemente de sus condiciones y circunstancias.>>.

Mencionando de manera explícita la necesidad de ofrecer una enseñanza de calidad, que se extienda a todo tipo de alumnado. En coherencia con este propósito legal, a nivel internacional se han realizado una serie de acuerdos para enfocar los esfuerzos educativos en la misma dirección. Un ejemplo de esto son los propósitos firmados en Dakar en 2010

---

<sup>7</sup> La estrategia Europa 2020 se centra en cinco propósitos fuertes en los sectores de empleo, investigación, educación, reducción de la pobreza y cambio climático y energía. Para conseguir los objetivos propuestos en la estrategia, se ha realizado un plan de coordinación y articulación de acciones políticas entre la Unión Europea y las administraciones estatales.

para afrontar el fracaso escolar con una fecha tope de cumplimiento hasta el 2015<sup>8</sup>. Dichos objetivos, producto del diálogo político de la UNESCO, son los que se mencionan a continuación.

### **Objetivo 1**

Extender y mejorar la protección y educación integrales de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos.

### **Objetivo 2**

Velar por que antes del año 2015 todos los niños, y sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen.

### **Objetivo 3**

Velar por que las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos se satisfagan mediante un acceso equitativo a un aprendizaje adecuado y a programas de preparación para la vida activa.

### **Objetivo 4**

Aumentar de aquí al año 2015 el número de adultos alfabetizados en un 50%, en particular tratándose de mujeres, y facilitar a todos los adultos un acceso equitativo a la educación básica y la educación permanente.

---

<sup>8</sup> Extraído el 2 de noviembre de 2012, del sitio web:

<http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/efa-goals/>

### **Objetivo 5**

Suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria de aquí al año 2005 y lograr antes del año 2015 la igualdad entre los géneros en relación con la educación, en particular garantizando a las jóvenes un acceso pleno y equitativo a una educación básica de buena calidad, así como un buen rendimiento.

### **Objetivo 6**

Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados, para conseguir resultados de aprendizaje reconocidos y mensurables, especialmente en lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas.

Estos ejes, resultado del consenso entre los distintos países convocados por la UNESCO, contribuyen a la realización de políticas educativas que de un modo u otro deben de considerarse en el núcleo de los centros escolares. La LOE (2006), ante el proceso de cambio impulsado desde hace varios años por la Unión Europea concibe, desde el preámbulo, la educación como un medio de mejora de la condición humana y la sociedad en general. De esta manera, propone e insiste en una educación de calidad, que en últimas disminuya el fracaso escolar, tal y como se recoge literalmente en las siguientes líneas del preámbulo de dicha Ley:

Tres son los principios fundamentales que presiden esta Ley.

**El primero** consiste en la exigencia de proporcionar una educación de calidad a todos los ciudadanos de ambos sexos, en todos los niveles del sistema educativo. Ya se ha aludido al desafío que esa exigencia implica para los sistemas educativos actuales y en concreto para el



español. Tras haber conseguido que todos los jóvenes estén escolarizados hasta los dieciséis años de edad, el objetivo consiste ahora en mejorar los resultados generales y en reducir las todavía elevadas tasas de terminación de la educación básica sin titulación y de abandono temprano de los estudios. Se trata de conseguir que todos los ciudadanos alcancen el máximo desarrollo posible de todas sus capacidades, individuales y sociales, intelectuales, culturales y emocionales para lo que necesitan recibir una educación de calidad adaptada a sus necesidades. Al mismo tiempo, se les debe garantizar una igualdad efectiva de oportunidades, prestando los apoyos necesarios, tanto al alumnado que lo requiera como a los centros en los que están escolarizados. En suma, se trata de mejorar el nivel educativo de todo el alumnado, conciliando la calidad de la educación con la equidad de su reparto.

**El segundo** principio consiste en la necesidad de que todos los componentes de la comunidad educativa colaboren para conseguir ese objetivo tan ambicioso. La combinación de calidad y equidad que implica el principio anterior exige ineludiblemente la realización de un esfuerzo compartido. Con frecuencia se viene insistiendo en el esfuerzo de los estudiantes. Se trata de un principio fundamental, que no debe ser ignorado, pues sin un esfuerzo personal, fruto de una actitud responsable y comprometida con la propia formación, es muy difícil conseguir el pleno desarrollo de las capacidades individuales. Pero la responsabilidad del éxito escolar de todo el alumnado no sólo recae sobre el alumnado individualmente considerado, sino también sobre sus familias, el profesorado, los centros docentes, las Administraciones educativas y, en última instancia, sobre la sociedad en su conjunto, responsable última de la calidad del sistema educativo.

**El tercer principio** que inspira esta Ley consiste en un compromiso decidido con los objetivos educativos planteados por la Unión Europea para los próximos años. El proceso de construcción europea está llevando a una cierta convergencia de los sistemas de educación y formación, que se ha traducido en el establecimiento de unos objetivos educativos comunes para este inicio del siglo XXI.

La pretensión de convertirse en la próxima década en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica, capaz de lograr un crecimiento económico sostenido, acompañado de una mejora cuantitativa y cualitativa del empleo y de una mayor cohesión social, se ha plasmado en la formulación de unos objetivos educativos comunes. A la vista de la evolución acelerada de la ciencia y la tecnología y el impacto que dicha evolución tiene en el desarrollo social, es más necesario que nunca que la educación prepare adecuadamente para vivir en la nueva sociedad del conocimiento y poder afrontar los retos que de ello se derivan.

Es por ello por lo que en primer lugar, **la Unión Europea y la UNESCO** se han propuesto mejorar la calidad y la eficacia de los sistemas de educación y de formación, lo que implica mejorar la capacitación de los docentes, desarrollar las aptitudes necesarias para la sociedad del conocimiento, garantizar el acceso de todos a las tecnologías de la información y la comunicación, aumentar la matriculación en los estudios científicos, técnicos y artísticos y aprovechar al máximo los recursos disponibles, aumentando la inversión en recursos humanos. En segundo lugar, se ha planteado facilitar el acceso generalizado a los sistemas de educación y formación, lo que supone construir un entorno de aprendizaje abierto, hacer el aprendizaje más atractivo y promocionar la ciudadanía activa, la igualdad de oportunidades y la

cohesión social. En tercer lugar, se ha marcado el objetivo de abrir estos sistemas al mundo exterior, lo que exige reforzar los lazos con la vida laboral, con la investigación y con la sociedad en general, desarrollar el espíritu emprendedor, mejorar el aprendizaje de idiomas extranjeros, aumentar la movilidad y los intercambios y reforzar la cooperación europea.

Con respecto a esto, el sistema educativo español busca desarrollar acciones que se orienten a conseguir mejoras en la educación. Por ello, las políticas educativas del estado y de las comunidades se enfocan a la realización de acciones que potencien la formación como proceso permanente y cada vez más, a la realización de una gestión autónoma de los centros los cuales deben de desarrollar estrategias y medidas prácticas que permitan luchar contra el fracaso y el abandono escolar introduciendo políticas adecuadas que afecten positivamente a toda la comunidad educativa.

#### **4.6. Dimensiones de la calidad educativa**

La calidad educativa implica distintos criterios que deben conocerse para comprender mejor los enfoques desde los cuales se pretende desarrollar una educación de calidad.

La UNESCO explica el concepto de calidad desde cinco aspectos importantes, los cuales Castelló (2011) enumera y explica que dichas dimensiones son:

**La Equidad:** es la igualdad de oportunidades educativas refiriéndose tanto al acceso al sistema educativo, como las posibilidades de permanecer en el mismo, a aprobar el curso, a terminar satisfactoriamente el ciclo educativo, de concluir los estudios del nivel elegido, a la igualdad de atención que se asigna a los individuos y grupos sociales.

**La Eficacia o la efectividad:** un centro educativo sería de calidad cuando se alcanzasen las finalidades especificadas en los planes de estudio (currículum) y aquellos objetivos o propósitos no documentados. También se puede decir bajo este criterio que un colegio o un instituto es eficaz cuando obtiene los menores índices de abandono o fracaso escolar, las calificaciones más altas en el selectivo, el mayor número de alumnos que se insertan en el mundo laboral, etc.

**La Eficiencia:** que se refiere desde el punto de vista económico, al aprovechamiento "eficiente" de los recursos económicos, materiales y humanos. Desde este criterio de calidad un centro educativo es más eficiente cuando emplea menos recursos en el logro de los mismos resultados que otro centro.

**La Relevancia:** la relevancia debe tener en cuenta las necesidades, características y posibilidades sociales. Los contenidos y procesos educativos serán relevantes cuando respondan y satisfagan a esas necesidades, aspiraciones e intereses actuales y futuros del individuo para desarrollarse como personas en los diferentes ámbitos de la vida social.

**La pertinencia:** indica que la educación es de calidad cuando es adecuada a las posibilidades de individuos o grupos sociales. Debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen.

**Castelló (2011:25-26)**

# PROYECTO DE DIRECCIÓN

## **5. PROYECTO DE DIRECCIÓN DE CENTRO.**

### **5.1 Contexto**

El colegio está situado en el denominado barrio de la Estación-Aitana, en este barrio de la Estación -Aitana confluyen las siguientes calles: la estación, calle de Ensarriá, calle Polop, Sierra Aitana, Guadalest, calle Greco, avenida Beniardá, y la calle Capitán Cortés , lugar donde se encuentra el colegio Bautista Lledó.

En esta zona se encuentra los colegios Aitana, Vasco Núñez y Bautista Lledó, además de una amplia zona deportiva con 123.000 m<sup>2</sup> .

La calle capitán Cortés forma la separación entre el Grupo Estación y la Colonia Madrid, con la Guardia Civil a un extremo y Grupo Escolar Bautista Lledó al otro. El cuartel de la guardia civil que en un principio estaba situado en el castillo donde hoy se encuentra la biblioteca fue trasladado en el año 1967 a esta zona de la estación.

Hasta la década de los 80 la zona estuvo bastante descuidada y hasta bastante después de ser construida la zona deportiva no se urbanizó el suelo. La zona urbana más nítida de esta zona es el campo de deportes, el grupo escolar y la estación.

Mencionar también que la zona Colonia Madrid adyacente a la calle Capitán Cortés y de donde vienen muchos alumnos al colegio.

Al centro Escolar, se puede acceder por dos vías: la puerta principal está ubicada en la calle Capitán Cortés 12, y la otra puerta en la calle rejoneador Ginés Cartagena, lugar por el cual acceden los alumnos de infantil.

Esta zona de Benidorm, la Colonia Madrid junto con la de Aitana , cuenta con un nivel socioeconómico medio-bajo. La población de este barrio se dedica en su mayoría al sector hostelero (cocineros, camareros, limpieza de hoteles,...), siendo una gran parte de ella de procedencia de otras Comunidades Autónomas.

Esta zona dispone de servicios sanitarios, tanto de carácter público como de carácter privado ,con comercios, centro cultural, polideportivo, plaza de toros y los centros educativos, que, antiguamente junto con el Bautista Lledó constituían uno sólo. La zona dispone de transporte público (autobuses de línea regular, tren de la FEVE), que facilitar la comunicación desde la ciudad de Benidorm con los pueblos de alrededor, Atea, Alfaz del Pi, y hacia el sur hasta Alicante.

## **5.2. Instalaciones**

El colegio público Bautista Lledó es un colegio de una sola línea, consta de dos edificios separados de dos plantas cada uno.

En el edificio A se encuentra la planta baja se encuentra la sala de profesores, la sala del conserje, sala de contadores, almacén de deportes, dos aulas de primer ciclo de primaria y los aseos respectivos. En la primera planta se encuentra el despacho de dirección, secretaría-jefatura de estudios, despacho del A.M.P.A, el aula de psicopedagógica, el aula de quinto de primaria y los servicios.

En el edificio B, en su planta baja, se encuentran las aulas de educación infantil, los servicios, el comedor, el aula de música, el aula de logopedia y el patio de educación infantil. En la planta primera se encuentran

las aulas tercero, cuarto y sexto de primaria así como el aula de informática, el aula de logopedia, el aula de música y los servicios.

### 5.3. Personal del centro

El personal docente está integrado por:

- Cuatro profesoras de educación infantil.
- Seis profesores de educación primaria.
- Un especialista de educación física.
- Un especialista de música.
- Una profesora de religión.
- Una profesora de educación especial.
- Un ayudante de conversación ( inglés).
- Una logopeda. (Itinerante.)
- Una psicóloga. (Perteneiente a los servicios Psicopedagógicos del Ayuntamiento)

El personal no docente está integrado por:

- Una conserje.
- Un monitor deportivo del ayuntamiento.
- Personal de limpieza.





#### **5.4. Información sobre el alumnado**

El alumnado del centro es heterogéneo, entre estos, hay niños propios de la zona y alumnado inmigrante. Constituyendo un número aproximado de 215 alumnos en total. El centro es de una línea y las etapas autorizadas son educación infantil (segundo ciclo) y educación primaria. El número de alumnos por niveles es el siguiente:

2º ciclo de Educación Infantil:

1 clase de 3 años: 25 alumnos

1 clase de 4 años: 25 alumnos

1 clase de 5 años: 25 alumnos

Educación Primaria:

1 clase de 1º: 18 alumnos

1 clase de 2º: 19 alumnos

1 clase de 3º: 18 alumnos

1 clase de 4º: 24 alumnos

1 clase de 5º: 18 alumnos

1 clase de 6º: 20 alumnos

#### **5.5. Información sobre las familias del centro**

El líneas generales las familias del centro son de tipo pluriparental, monoparental y heterogénea. El nivel socioeconómico de estas es medio-alto y medio-bajo perteneciendo, a nivel laboral, a los tres sectores primario, secundario y terciario. Por una parte el alumnado de clase media cuenta con familia estable y unos medios económicos suficientes y por otra parte hay familias con unas condiciones económicas bajas.

En el nivel de estudios de las familias es variado, existiendo diversos porcentajes en estudios medios o superiores.

## **5.6. Principios de identidad, organizativos y de gestión**

### **5.6.1 Principios de identidad:**

El Proyecto contiene la formulación de unos objetivos derivados de las señas de identidad o principios que el Centro asume.

Los objetivos del PEC son unos objetivos-tendencia, que comportan una voluntad de planificación y desarrollo posteriores con objetivos y actividades más específicos, operacionales y evaluables. Los fines educativos que se esperan alcanzar son:

- El pleno desarrollo de la personalidad del alumno/a.
- La adquisición de hábitos intelectuales, técnicas de trabajo y conocimiento.
- Conocimiento y respeto de los derechos y deberes de los diferentes estamentos de nuestra comunidad.
- Formación para la paz, la tolerancia, la cooperación y la solidaridad entre los hombres y los pueblos.
- Capacitación para el ejercicio de actividades profesionales.
- Preparación para participar activamente en la vida social y cultural de su comunidad.

### **A.- Objetivos referidos al principio 1º: Confesionalidad**

- Respetar las diversas maneras de pensar, las diversas concepciones filosóficas, políticas o religiosas del entorno.
- Tomar conciencia del pluralismo ideológico de la sociedad actual.

- Estimular la actitud crítica de los alumnos/as ante la pluralidad de ideas y actitudes que la sociedad actual les ofrece, para que se formen sus propios criterios, analizando la realidad de una forma objetiva.
- Educar a los alumnos/as para que tomen decisiones responsables.
- Estimular la participación de los alumnos/as en las fiestas populares que tengan una significación particular, tanto si son de carácter religioso como civil.

### **B.- Objetivos referidos al principio 2º : Planteamiento lingüístico del Centro.**

- Llegar al dominio de las tres lenguas: castellano, valenciano e inglés- que les permita comunicarse con fluidez y propiedad.
- Conseguir que nuestros alumnos/as conozcan la lengua y la cultura valenciana y aprecien la realidad insular como propia, sensibles a los valores culturales de su pueblo.
- Conseguir que a la vez conozcan y respeten la lengua y la cultura castellanas, reconociendo aquella como la lengua del Estado Español.
- Estimular y favorecer el aprendizaje de una segunda lengua extranjera.

Desde hace 3 años el centro está desarrollando un proyecto plurilingüe experimental en inglés. Por lo que se desarrolla en un 80 % los contenidos en lengua inglesa un 10 % en lengua castellana y 10 % en lengua valenciana.

### **C.- Objetivos referidos al principio 3º: Línea metodológica.**

- Tratar a cada alumno/a de forma individualizada.
- Adecuar nuestro sistema de enseñanza a las capacidades intelectuales, al ritmo evolutivo y al desarrollo psicológico de los alumnos/as.
- Aceptar en nuestros alumnos/as, además del espíritu crítico ya mencionado anteriormente, la capacidad de discusión y decisión.
- Favorecer el trabajo en equipo de los alumnos/as de modo que entiendan que de las diversas aportaciones no sólo se aprenden conocimientos, sino que se trabajan y mejoran las relaciones personales.
- Estimular en nuestros alumnos/as el hábito de búsqueda para que sean ellos/as los que construyan sus propios conocimientos con la ayuda de los profesores/as y de sus compañeros/as.
- Presentar a nuestros alumnos/as los contenidos objeto de aprendizaje de una forma que les permita establecer conexiones con los temas precedentes y atribuir significado a la nueva información que les llega.
- Motivar al alumno/a, reforzando su actividad y su conducta si son positivas.

### **D.-Objetivos referidos al principio 4º: La educación como proceso integral.**

- Dar tanta importancia a la educación como a la instrucción teniendo siempre presente que el objetivo fundamental de la enseñanza es formar ciudadanos/as, es decir, personas críticas, creativas, tolerantes y solidarias.
- Trabajar desde cada asignatura los tres tipos de contenidos: conceptos, procedimientos y valores.

- Introducir en nuestros programas temas transversales que complementen la formación del alumno/a.
- Valorar la belleza y la sensibilidad artística en la persona para contrarrestar la excesiva tendencia actual al utilitarismo y al materialismo.
- Resaltar la necesidad de emplear las normas sociales de urbanidad en las relaciones interpersonales como seña de corrección y de calidad humana que es necesario reivindicar.
- Tener especial cuidado en el proceso de formación de la autoestima de cada alumno/a para que se sienta capaz de realizarse como persona.
- Orientar la organización y el funcionamiento del comedor como un servicio que, además del valor nutricional, posibilite la adquisición de hábitos personales y sociales.
- Dar también importancia a los hábitos de educación y limpieza en los momentos de esparcimiento en el patio y otros lugares.

**E.- Objetivos referidos al principio 5º: El pluralismo y los valores democráticos.**

- Asumir el compromiso de formar a los alumnos/as en actitudes, valores y normas democráticas, especialmente la solidaridad, la tolerancia, el respeto, la actitud de diálogo, el espíritu crítico y la responsabilidad personal.
- Erradicar de las aulas el autoritarismo, el exceso de competitividad, el adoctrinamiento y las actividades o actitudes antidemocráticas.
- Orientar a nuestros alumnos/as, desde E. Infantil, en el aprendizaje de la convivencia y del concepto de sociedad plural.

- Aprender a respetar la libertad de cada uno como un derecho inalienable de la persona.

#### **F.- Objetivos referidos al principio 6º: La coeducación.**

- Educar en la igualdad sin ninguna discriminación por razón del sexo.
- Determinar una metodología didáctica que supere la tradicional atribución de roles específicos del hombre y de la mujer.
- Realizar una selección y utilización del material didáctico adecuado a los principios de coeducación.

#### **G.- Objetivos relativos al principio 7º: Formación del profesorado.**

- Potenciar el trabajo en equipo de los profesores/as mediante la actividad de los equipos de ciclo o departamentos y la realización de programaciones didácticas coordinadas.
- Facilitar la participación de los profesores/as en actividades en cursos de formación permanente, sobre todo cuando reviertan en un beneficio para el conjunto del Colegio.
- Potenciar el intercambio de experiencias con otros colegios.
- Realizar análisis frecuentes del trabajo profesional mediante la reflexión común sobre la práctica y desde una perspectiva de investigación en la acción.
- Conseguir unas relaciones interpersonales satisfactorias entre los profesores, que hagan posible la satisfacción en el trabajo y la implicación de todos en el desarrollo del P.E.C; P.C.E. y P.C.C.

## **H.- Objetivos referidos al principio 8º : Relaciones con los padres.**

- Proporcionar una formación a los padres de los alumnos/as centrada en las funciones que les son propias como colaboradores con el Colegio en la educación de sus hijos/as.
- Establecer unas relaciones entre los padres y el Colegio sistemáticas, formalizadas y asumidas por los dos estamentos, y vigilar periódicamente su desarrollo y mejora.

### **5.6.2. Principios organizativos y de gestión del Centro**

#### **5.6.2.1 Estructura organizativa.**

El P.E.C., como instrumento que sintetiza y transmite la propuesta global de intervención de la institución del Colegio da a conocer su estructura, con el conjunto de órganos de gestión unipersonales y colegiados, órganos auxiliares y de servicios, y las relaciones articuladas que hay entre ellos, para evitar la dispersión de actuaciones y la indefinición de responsabilidades y competencias.

#### **a. Dirección Pedagógica: Órganos de gestión colegiados**

1. Equipo directivo.
2. Cocope: comisión de coordinación pedagógica.
3. Equipos educativos .
4. Claustro profesores/as.

#### **b. Equipo Directivo, está integrado por:**

1. Director.
2. Jefe de estudios.
3. Secretario.

Sus funciones son:

- Responsabilizarse del funcionamiento y resultados de la Cocope.
- Coordinar el funcionamiento de las Etapas y Ciclos.
- Coordinar el aspecto pedagógico de los distintos estamentos y comisiones.
- Asesorar a los profesores/as cuando tengan alguna duda y atender las sugerencias relacionadas con algún aspecto pedagógico o metodológico de sus funciones.
- Proponer y gestionar los cursillos de formación del profesorado que deriven del propio Centro.

-Mantener reuniones periódicas para:

- Solucionar los problemas puntuales (de organización y pedagógicos) que se producen durante la semana.
- Tratar las necesidades puntuales de sus niveles.
- Tratar las inquietudes pedagógicas y metodológicas de los profesores/as.

### **c. Cocope: Comisión de Coordinación Pedagógica**

Sus componentes son:

1. Director.
2. Jefes/as de estudios.
3. Coordinadores/as.
4. Orientadora.

Su función consiste en tratar temas de contenido profesional que necesitan una visión global, son de aplicación general al Centro y pueden abarcar todas las vertientes pedagógicas. En las reuniones de Cocope se elaboran las actas, que quedan archivadas como Memoria al finalizar el curso.



#### **d. Ciclos:**

Sus componentes son:

1. Coordinador.
2. Profesores de cada nivel.

Funciones:

- Su objetivo es trabajar en un contexto que permita analizar la práctica docente en un área determinada.
- De ellos depende la pedagogía del Colegio.
- Dependen funcionalmente de la Dirección Pedagógica del Centro.
- Tienen un coordinador/a que asume la responsabilidad de su funcionamiento.
- Cada profesor/a del Centro ha de pertenecer y participar activamente al menos en un ciclo.
- La función básica del ciclo es la programación de las asignaturas y la revisión permanente de su programación, con el fin de introducir todas las innovaciones pedagógicas necesarias para conseguir que los alumnos/as del Colegio disfruten en todo momento del mejor sistema de enseñanza.
- Cada ciclo dispone de sus programaciones curriculares correspondientes, y elaborará las actas de cada reunión.

#### **e. Equipos Educativos**

Sus componentes son:

1. Director .
2. Jefe de estudios.
3. Coordinador .
4. Todos los profesores del nivel.

Funciones:

Su función consiste en la concreción y coordinación del conjunto de medidas y actividades formativas por parte de los profesores que trabajan con un determinado grupo de alumnos/as.

**f. Claustro De Profesores/as**

Está formado por todo el profesorado del Centro. En estas reuniones, la Dirección informa al profesorado, comentándole los aspectos o temas más relevantes o que merezcan ser destacados dentro de cada uno de los dos ámbitos: Organizativo y Pedagógico.

**g. Órganos Unipersonales:**

1. Director
2. Jefe de estudios
3. Secretario

**1. Director:**

El sistema organizativo del Colegio está dirigido y controlado por el Director. De él depende:

- La dirección de todo el personal adscrito al Centro.
- El control de todos los servicios educativos.
- El gobierno general de todas las actividades que se realicen en el Centro y fuera de él, si dichas actuaciones afectan al Colegio, vigilando su coordinación y seguimiento.
- La convocatoria y la presidencia de los actos académicos y de las reuniones de los órganos colegiados del Centro.
- La representación oficial del Colegio delante de los padres, del profesorado y del alumnado, y también delante de la Consellería de Educación, de otras instituciones y en los actos públicos.

- El control de la asistencia del profesorado y personal del Centro, así como el régimen general de los alumnos/as, velando por la armonía de las relaciones interpersonales.
- La planificación y sincronización de los tiempos y de los espacios.
- El visado de las certificaciones y los documentos oficiales del Centro.
- La centralización y revisión de planes de trabajo, y de las circulares internas y externas.
- La supervisión del funcionamiento del ámbito organizativo de todos los estamentos.

## **2. Jefe De Estudios**

Ejerce, junto con el director, la responsabilidad del personal docente en todo lo relativo al régimen pedagógico y velar por la calidad pedagógica del Centro. Sus funciones son:

- a) Ejercer, por delegación del director y bajo su autoridad, la jefatura del personal docente en todo lo relativo al régimen académico.
- b) Sustituir al director en caso de ausencia o enfermedad.
- c) Coordinar las actividades de carácter académico, de orientación y complementarias de maestros y alumnos en relación con el proyecto educativo, los proyectos curriculares de etapa y la programación general anual y, además, velar por su ejecución.
- d) Elaborar, en colaboración con los restantes órganos unipersonales, los horarios académicos de alumnos y maestros de acuerdo con los criterios aprobados por el claustro y con el horario general incluido en

la programación general anual, así como velar por su estricto cumplimiento.

e) Coordinar las tareas de los equipos de ciclo.

f) Coordinar y dirigir la acción de los tutores y, en su caso, del maestro orientador del centro, conforme al plan de acción tutorial.

g) Coordinar, con la colaboración del representante del claustro en el centro de profesores y recursos, las actividades de perfeccionamiento del profesorado, así como planificar y organizar las actividades de formación de profesores realizadas por el centro.

h) Organizar los actos académicos.

i) Fomentar la participación de los distintos sectores de la de la comunidad escolar, especialmente en lo que se refiere al alumnado, facilitando y orientando su organización.

j) Participar en la elaboración de la propuesta de proyecto educativo y de la programación general anual, junto con el resto del equipo directivo.

k) Favorecer la convivencia en el centro y garantizar el procedimiento para imponer las correcciones que correspondan, de acuerdo con las disposiciones vigentes, lo establecido en el reglamento de régimen interior y los criterios fijados por el consejo escolar.

l) Organizar la atención y cuidado de los alumnos en los períodos de recreo y en otras actividades no lectivas.

m) Cualquier otra función que le pueda ser encomendada por el director dentro del ámbito de su competencia.

### **3. Secretario**

Son competencias del secretario:

a) Ordenar el régimen administrativo del centro, de conformidad con las directrices del director.

b) Actuar como secretario de los órganos colegiados de gobierno del centro, levantar acta de las sesiones y dar fe de los acuerdos con el visto bueno del director.

c) Custodiar los libros y archivos del centro.

d) Expedir las certificaciones que soliciten las autoridades y los interesados.

e) Realizar el inventario general del centro y mantenerlo actualizado.

f) Custodiar y disponer la utilización de los medios, informáticos, audiovisuales y del resto del material didáctico.

g) Ejercer, por delegación del director y bajo su autoridad, la jefatura del personal de administración y de servicios adscrito al centro.

h) Elaborar el anteproyecto de presupuesto del centro.

- i) Ordenar el régimen económico del centro, de conformidad con las instrucciones del director, realizar la contabilidad y rendir cuentas ante las autoridades correspondientes.
  
- j) Participar en la elaboración de la propuesta de proyecto educativo y de la programación general anual, junto con el resto del equipo directivo.
  
- k) Velar por el mantenimiento material del centro en todos sus aspectos, de acuerdo con las indicaciones del director.
  
- l) Cualquier otra función que le encomiende el director dentro de su ámbito de competencia.

## 5.7. Necesidades detectadas en el centro: Informe DAFO

Las necesidades detectadas en el centro se han realizado por medio de un análisis DAFO.

El análisis DAFO es una herramienta sencilla de utilizar y potente como mecanismo de análisis de la realidad. Su nombre proviene de las cuatro ideas que centran el análisis: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades y se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo del Centro. En este sentido, las necesidades detectadas en el centro se detallarán a partir de los siguientes indicadores:

### A-) Indicador 1: Resultados académicos

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b> Buena coordinación del conjunto de profesores. Implicación del equipo directivo Conocer el nivel educativo del alumnado de nuestro centro de forma objetiva.	<b>DEBILIDADES</b> Resultado de las pruebas diagnósticas inferiores a la media de la Comunidad Valenciana. Resultados de evaluación obtenida por los alumnos en los últimos 4 cursos inferiores a la deseada.
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b> Apoyo de la Administración Educativa al facilitar la realización de pruebas diagnósticas.	<b>AMENAZAS</b> Dificultades para conciliar la vida laboral y familiar por lo que los alumnos cuentan con menos apoyo en casa para consolidar hábitos de estudio. Falta estabilidad del profesorado Falta de flexibilidad en el horario escolar: jornada continua.

**B-) Indicador 2: Alumnos con dificultades de aprendizaje.**

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Estrecha colaboración con el Orientador del Centro. Implicación del profesorado especialista en A.L. y P. T. con el alumnado con N.E.A.E. y por parte del profesor- tutor en la realización de los apoyos.	Elevado número de alumnado con dificultades de aprendizaje. Mayor porcentaje perteneciente a refuerzo. Debido a las sustituciones del profesorado, se reduce el número de horas de refuerzo educativo.
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Mejora del rendimiento académico. Motivación de los alumnos/as.	Falta dotación de material educativo, informático y otros recursos específicos.

**C-) Indicador 3: Alumnos de incorporación tardía.**

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Atención de la especialista de P.T. a parte de los alumnos que requieren compensatoria. Motivación de los alumnos en el aprendizaje.	Desconocimiento de las lenguas cooficiales de la Comunidad Valenciana. Falta de recursos materiales. Falta de recursos humanos para atender las necesidades de estos alumnos.
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Apoyo institucional por parte del Ayuntamiento en favorecer el aprendizaje de las lenguas cooficiales. Actuaciones que facilitan y promueven la interculturalidad	Integración social y cultural.



**D-) Indicador 4: Programa experimental plurilingüe en inglés.**

ANÁLISIS INTERNO	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Motivación del profesorado implicado en el programa experimental. Pertenencia a la Red de Centros Plurilingües. Experiencia en programas europeos.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Necesidad de más horas del auxiliar de conversación para poder atender a los grupos del programa. Falta de situaciones comunicativas reales y variadas en inglés dentro del Centro.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Apoyo de la Administración Educativa en el programa plurilingüe en inglés. Ponencias externas de los docentes implicados en el programa.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Continuidad del profesorado. Falta bolsa de trabajo específica para nutrir de profesorado al Centro. Escasez de situaciones comunicativas en inglés en el entorno familiar.</p>

**E-) Indicador 5: Tratamiento de la información y competencia digital.**

ANÁLISIS INTERNO	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Buena predisposición del profesorado en la formación de las TICs. Motivación de los alumnos/as.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Falta de recursos materiales: pizarras digitales, ordenadores de aula... Escasa formación del profesorado para llevar a cabo la didáctica virtual que requieren el empleo de las TICs. Bajo uso de lenguajes informáticos.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Apoyo de los servicios de formación del profesorado. Actualización pedagógica</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Inexistencia de conexión a Internet en las aulas. Necesidad de cursos de formación las TICs. Lenta respuesta del S.A.I.</p>

**F-) Indicador 6: Formación del profesorado.**

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Cultura de trabajo en equipo e innovación.</p> <p>Buena disposición para la formación permanente del profesorado en plantilla.</p>	<p>Insuficiente formación del profesorado en las nuevas tecnologías.</p> <p>Utilización de metodologías tradicionales en primaria poco motivadoras para los alumnos: falta de competencias metodológicas.</p> <p>Falta de formación en inglés del profesorado de primaria.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Apoyo y asesoramiento de los servicios de formación del profesorado.</p> <p>Programas de la Consellería de educación, formación y empleo.</p> <p>Contrato-programa</p>	<p>La realización de cursos de formación fuera del horario escolar no siempre es secundada por la totalidad del profesorado.</p>

**G-) Indicador 7: Implicación de las familias.**

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Compromiso de las familias en participar en las actividades escolares dentro de sus posibilidades.</p> <p>Las familias conocen y apoyan los proyectos que se llevan a cabo desde el centro.</p>	<p>Nivel socio-económico medio-bajo.</p> <p>Baja participación en las reuniones de padres.</p> <p>Baja participación en las elecciones al Consejo Escolar.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Escuela de padres.</p> <p>Implicación del AMPA en actividades fuera del Centro</p>	<p>Dificultades para conciliar la vida laboral y familiar.</p> <p>Crisis económica: miembros de la unidad familiar en paro.</p>

**H-) Indicador 8: Relación con otras Instituciones o administraciones.**

ANÁLISIS INTERNO	
<b>FORTALEZAS</b>  Gestión e implicación por parte del equipo directivo. Participación de los alumnos en actividades realizadas por la administración local, Diputación Provincial y otras entidades.	<b>DEBILIDADES</b>  Falta de cableado de red para Internet. Exceso de burocracia.
ANÁLISIS EXTERNO	
<b>OPORTUNIDADES</b>  Colaboración con la Administración Educativa. Relación con otras asociaciones. Programas de Educación Medioambiental. Realización de reuniones de coordinación con Instituto adscrito para que haya una continuidad entre primaria y secundaria. Utilización del salón de actos y aulas del Centro Social "Llorca Linares". Utilización de las instalaciones deportivas de "Foietes".	<b>AMENAZAS</b>  Situación económica actual. Cambios en la administración local. Reducción de personal de servicios técnicos del Ayuntamiento. Eliminación de los créditos corporativos municipales. Respuesta poco eficaz de los servicios técnicos. Reuniones de coordinación con el Instituto fuera del horario escolar.

# ESTRATEGIA DE GESTIÓN

## **6. ESTRATEGIA DE GESTIÓN INNOVADORA**

Un plan de gestión innovador o de mejora debe de suponer un trabajo sistematizado el cual conduzca a un proceso planificado de cambio en la institución escolar. La mejora en la gestión educativa se produce mediante la detección de necesidades las cuales deben de conducir a la concreción de proyectos de cambio planificado.

### **6.1. Definición del problema**

Tal y como se comentó en el apartado anterior, las principales necesidades detectadas en el centro se clasifican en los siguientes indicadores:

- 1. Implicación de las familias.**
- 2. Formación del profesorado.**
- 3. Tratamiento de la información y competencia digital.**
- 4. Programa experimental plurilingüe en inglés.**
- 5. Alumnos de incorporación tardía.**
- 6. Alumnos con dificultades de aprendizaje.**
- 7. Resultados académicos.**

Para poder plantear una estrategia de gestión ha sido necesario definir los aspectos a mejorar en el centro y para qué. Ya que no se pueden evaluar aspectos aislados sin un criterio determinado. El análisis del DAFO del centro ha sido un buen recurso para detectar aquello en lo que se es necesario incidir. Una vez detectado esto, se ha pasado a la definición de los objetivos a conseguir y son los que se describen en el siguiente apartado.

## 6.2. Finalidad y objetivos

La finalidad fundamental de esta estrategia de gestión, es configurar acciones integrales orientadas a alcanzar el **objetivo general**: disminuir el fracaso escolar. Con ello, los objetivos específicos que se derivan de los ítems anteriormente expuestos son:

### 1. Implicación de las familias.

1.1. Aumentar la participación de los padres/madres o tutores en el proceso educativo y en la dinámica de centro.

### 2. Formación del profesorado.

2.1. Mejorar la formación en nuevas tecnologías, en competencias metodológicas e inglés.

### 3. Tratamiento de la información y competencia digital.

3.1. Fomentar el uso de las nuevas tecnologías.

### 4. Programa experimental plurilingüe en inglés.

4.1. Mejorar la competencia lingüística en inglés.

### 5. Alumnos de incorporación tardía.

5.1. Mejorar la competencia lingüística.

### 6. Alumnos con dificultades de aprendizaje.

6.1. Disminuir el número de alumnos con dificultades de aprendizaje.

### 7. Resultados académicos.

7.1. Mejorar la competencia lingüística.

7.2. Mejorar la competencia matemática.

### **6.3 Estructura y elaboración de acciones**

Partiendo de los objetivos, la estructura y elaboración de la estrategia de gestión ayudará a identificar las acciones futuras a realizar en el centro. Durante el desarrollo de las acciones la comunicación es un componente básico, ya que la aplicación estratégica de acciones requiere de mecanismos claros de comunicación entre las distintas personas implicadas.

Con esto, se tiene que el desarrollo de la estrategia de gestión ha implicado realizar un análisis interno del entorno y contexto del centro, localizar y clasificar las necesidades, delimitar los objetivos o metas a conseguir junto a la planificación de actividades, las cuales están realizadas por el conjunto del equipo de profesores y que son las que se plantean a continuación.

#### **1. Implicación de las familias**

##### **1.2. Aumentar la participación de los padres/madres o tutores en el proceso educativo y en la dinámica de centro.**

- Potenciar el contacto y la comunicación con las familias buscando un mayor control del trabajo del alumno en casa.
- Crear una plataforma online donde el profesor coloque las actividades, trabajos, fichas, lecturas, exámenes... y dónde los padres y alumnos puedan acceder desde su casa.
- Asignación fija de horarios de consulta de padres al tutor de forma que estuvieran obligados ambas partes a tener ese horario y comunicarse de la forma establecida.
- Realizar charlas/coloquio para las familias.

-Estrategias de Gestión y Dirección para afrontar el fracaso escolar en el ámbito educativo-

- Potenciar la comunicación y la participación de los padres en el Consejo Escolar y en la vida propia del centro educativo.
- Fomentar el trabajo colaborativo en casa (realizar proyectos con la ayuda de los padres/familiares).
- Atender a las sugerencias, quejas y planes de mejora propuestos por la familia.

A pesar de los cambios ocurridos a lo largo de los últimos tiempos, el papel y el valor de las familias sigue siendo determinante y básico en el desarrollo educativo de los alumnos.

La LOE en el preámbulo habla de la importancia de las familias en la vida escolar <<Las familias habrán de colaborar estrechamente y deberán comprometerse con el trabajo cotidiano de sus hijos y con la vida de los centros docentes.>>

La familia sigue siendo la primera unidad social complemento del proceso de enseñanza y aprendizaje de las escuelas. Así pues el papel y la implicación de estas en las tareas del centro escolar es necesario para disminuir las cifras de abandono y fracaso escolar en España.

## **2. Formación del profesorado.**

### **2.2. Mejorar la formación en nuevas tecnologías, en competencias metodológicas e inglés.**

- Búsqueda de metodologías y agrupaciones que se adecuen a la realidad del alumnado.



- Oferta de formación adecuada al profesorado en sistemas pedagógicos alternativos y herramientas de trabajo nuevas (grupos interactivos...).
- Ofertar y potenciar la formación y utilización de las nuevas tecnologías en el trabajo en el aula y fuera de ella.
- Impulsar la innovación metodológica para poder dar respuesta a las diversas necesidades del alumnado.
- Formación del profesorado en el uso de las nuevas tecnologías.
- Realizar cursos de inglés en el Centro para mejorar la competencia lingüística del profesorado.
- Realizar cursos de inglés sobre metodología y recursos didácticos aplicables al contexto del aula.

Tal y como se indica en la vigente ORDEN 65/2012, de 26 de octubre, de la Consellería de Educación, Formación y Empleo, que establece el modelo de formación permanente del profesorado y el diseño, reconocimiento y registro de las actividades formativas:

la sociedad demanda cambios en el proceso de enseñanza-aprendizaje y éstos no se pueden abordar sólo desde la perspectiva de la formación inicial, pues el profesorado en activo también necesita contar con herramientas y estrategias para dar una respuesta adecuada a estos cambios. Para ello es necesario establecer mayor cantidad y variedad de oportunidades de desarrollo profesional, así como una planificación estructurada, contextualizada y diversa, ya que la formación permanente no puede ser un hecho individual y al margen de las aulas.

### **3. Tratamiento de la información y competencia digital.**

#### **3.2. Fomentar el uso de las nuevas tecnologías.**

- Introducir conocimientos básicos de informática.
- Formación para el uso de las Nuevas Tecnologías.
- Incentivar el uso de las TIC para impartir las clases de forma más interactiva.
- Potenciar actividades de aprendizaje que incorporen el uso de las TIC.
- Creación de la página web del Centro.
- Talleres prácticos de informática.

Potenciar las TIC implica acceder a la información utilizando técnicas y estrategias específicas, buscar seleccionar, tratar y analizar la información. A su vez, comunicar la información y los conocimientos.

La competencia digital incorpora diferentes habilidades que van desde el acceso a la información hasta su transmisión, usando para ello distintos soportes e incluyendo la utilización de las tecnologías como elemento esencial.

Si se quiere proporcionar formación en las TIC, el centro debe de crear entornos de aprendizaje donde el alumnado de forma autónoma pueda resolver situaciones activando determinadas capacidades relacionadas con la responsabilidad, el análisis crítico de la realidad, el razonamiento y la disciplina.

#### **4. Programa experimental plurilingüe en inglés.**

##### **4.2. Mejorar la competencia lingüística en inglés.**

- Formación lingüística a familias y profesores.
- Implicar a las familias y la comunidad educativa en el proyecto experimental.
- Utilizar el juego simbólico y el arte dramático como medio de aprendizaje de un idioma extranjero.
- Implicar a la auxiliar de conversación en la dinámica del centro.
- Fomentar la colaboración y la participación entre alumnos y auxiliar de conversación.
- Creación de espacios de estimulación lingüística.

La estimulación lingüística en el idioma extranjero inglés sin duda ayudará a tener un mejor dominio en dicha lengua en las distintas habilidades de lectura y escritura. Una propuestas curricular que incluya el inglés contribuye a desarrollar destrezas, capacidades y actitudes interculturales.

Este trabajo representa una motivación directa para familias y alumnos los cuales asumen de manera positiva, ya que actualmente dominar el inglés es una necesidad en la sociedad española en general.

## **5. Alumnos de incorporación tardía.**

### **5.2 Mejorar la competencia lingüística.**

- Anotaciones del profesorado (los libros leídos por los alumnos).
- Trabajos relacionados con el libro leído.
- Pruebas escritas para valorar las lecturas realizadas.
- Incorporar a las pruebas de evaluación actividades que midan su capacidad para elaborar diferentes tipos de textos.
- Proporcionar a los alumnos extranjeros textos específicos adecuados a su nivel de Competencia Lingüística.

Para aquellos alumnos que se incorporan tarde al curso escolar y que tienen dificultad con la lengua por ser de otra procedencia o por estar poco estimulados en casa, la escuela a veces supone un reto. Sobre todo en el área oral. En este sentido, se considera de especial relevancia usar y trabajar continuamente en la competencia en comunicación lingüística para que dichos alumnos hagan un uso del lenguaje como instrumento de comunicación oral y escrita, de representación, interpretación y comprensión de la realidad, de construcción y comunicación del conocimiento y de organización y autorregulación del pensamiento, las emociones y la conducta. El lenguaje es el primer paso para comprender y ser comprendido. Si se trabaja en esta área los alumnos valorarán la escuela, disminuyendo así la idea de abandono escolar y mejorando el rendimiento en las distintas áreas del currículum.

## **6. Alumnos con dificultades de aprendizaje.**

### **6.2 Disminuir el número de alumnos con dificultades de aprendizaje.**

- Conseguir que los alumnos no pierdan horas de refuerzo.
- Disponer de material educativo, informático y otros recursos para el óptimo desarrollo de las clases de refuerzo, P.T. y A.L.
- Crear una serie de actividades de refuerzo fuera del horario escolar por parte de todos los agentes que intervienen en la vida escolar (profesores, alumnos, padres, ex-alumnos...)
- Potenciar el uso diversificado de estrategias metodológicas.
- Favorecer la utilización de la biblioteca para potenciar el estudio y la búsqueda de información.
- Aplicar la musicoterapia<sup>9</sup> a alumnos con dificultad en habilidades sociales que interfieran en su aprendizaje..

Los dificultades de aprendizaje tienen que ser diagnosticados y tratadas en la edad escolar. La escuela es un buen medio para ello, ya que esta desde el tratamiento de las distintas áreas puede detectar dificultades en leer, escribir, matemática, escuchar, hablar, razonar. Para ello es necesario que los alumnos sean atendidos con los recursos humanos que el centro dispone para ello. En este sentido uno de los recursos novedosos que se utilizaría es la musicoterapia, ya que un docente tiene dicha formación. En ese caso, los alumnos que traten sus dificultades desde otra disciplina podrán sentirse atendidos con otra metodología que podría ayudar a reducir el fracaso escolar.

---

<sup>9</sup> Dado que el centro cuenta con una docente musicoterapeuta , se hará uso de este recurso humano para desarrollar actividades relacionadas con esta disciplina.

## **7. Resultados académicos.**

### **7.1. Mejorar la competencia lingüística.**

- Favorecer el interés y el gusto por la lectura de obras literarias.
- Lectura de diferentes tipos de textos: narrativo, descriptivo, dialogado...
- Desarrollo de espacios para usar la comunicación: Biblioteca, periódico escolar, dramatización, etc.
- Mejorar el conocimiento de la lengua a través de su uso, valorando especialmente en la expresión por escrito la presentación, la ortografía y la gramática.
- Desarrollar la capacidad de elaboración de textos a través de la lectura.
- Adquirir habilidades para mejorar la expresión escrita.
- Realización de concursos literarios en el centro.
- Realizar grupos flexibles en segundo y tercer ciclo para mejorar la competencia lingüística.
- Implicar a las familias en la continuidad del desarrollo de la competencia lingüística en casa.

### **7.2. Mejorar la competencia matemática.**

- Mejorar la capacidad de razonamiento matemático en los alumnos facilitando una mayor conexión con la realidad.
- Utilizar distintos tipos de problemas ( cálculo mental, lógica, encadenados...) que permitan reforzar la utilización de las operaciones básicas.
- Aplicar distintos métodos de cálculo (mental, tecnológicos y algoritmos).

- Utilización de unidades de medidas básicas tradicionales y convencionales.
- Reforzar la expresión matemática a partir de la identificación de aspectos cuantitativos y espaciales de la realidad.
- Realizar grupos flexibles en segundo y tercer ciclo para mejorar la competencia matemática.
- Implicar a las familias en la continuidad del desarrollo de la competencia lingüística en casa.

Es de total conocimiento que la escuela siempre va ligada a la evaluación y por tanto a unos resultados académicos. Estos suponen para los alumnos un factor determinante en la motivación hacia la escuela en general. Es por ello que aquellas áreas en las que se detecta más dificultad o resultados más bajos merecen especial atención para que los alumnos mejoren sus competencias en ellas y a su vez aumente su confianza hacia dichas áreas. Que en este caso con las áreas lingüística y matemáticas.

Ayudar a los alumnos a superar los restos que estas áreas suponen, por medio de una estrategia de gestión, es sin duda uno de los mejores trabajos que a nivel de centro y equipo docente se puede hacer. Ya que dichas competencias o áreas suponen ejes fundamentales en la comprensión y desarrollo del resto de materias del currículum. Así pues, esto sin duda es uno de los objetivos prioritarios para trabajar desde una estrategia de gestión y dirección para afrontar el fracaso escolar y aumentar los resultados de manera positiva, tanto en las pruebas diagnósticas como en el resto de evaluaciones en general.

### **6.3.1. Medidas organizativas**

Paralelo a las acciones realizadas, se adoptarán algunas medidas organizativas que ayuden a gestionar la propuesta integral anteriormente propuesta. En este sentido se realizan grupos flexibles para dar respuesta a las características de los alumnos.

#### **a- Grupos flexibles**

Las agrupaciones flexibles constituyen una estrategia organizativa y curricular para tratar de dar respuesta a diferentes ritmos de aprendizaje y a la diversidad de intereses y características de cada alumno o alumna.

Consisten en flexibilizar la organización de las aulas formando grupos reducidos de alumnos en cada clase, curso o nivel según un criterio de capacidades o intereses. Su objetivo es, por un lado, dar apoyo individualizado a aquellos estudiantes que tienen un desfase curricular con respecto a sus compañeros y compañeras y, por otro, evitar el freno que supone para el alumnado más avanzado en estas materias trabajar en una estructura rígida.

La flexibilidad permite atender tanto a los que presentan dificultades como a los que avanzan más deprisa. Precisa una programación rigurosa en cada uno de los niveles y la utilización de materiales diferentes al libro. Esta fórmula implica un alto grado de coordinación entre los maestros que atienden a cada uno de los grupos.

#### **b- Criterios con los que organizaremos la flexibilidad**

Los agrupamientos flexibles los realizaremos en segundo y tercer ciclo de Educación Primaria y en las áreas de Lengua Castellana, Matemáticas e Inglés.



### **c- Temporalidad.**

No se trata de grupos permanentes. Un alumno o alumna puede cambiar de grupo si cambian sus capacidades, conocimientos y/o intereses.

### **d- Apoyo en pequeño grupo**

El apoyo en pequeño grupo consiste en que un grupo reducido sale de su grupo clase para recibir refuerzo en las áreas donde tiene dificultades (priorizando las áreas instrumentales). Se impartirán contenidos de estas materias en alguno de los períodos del horario de Lengua, Matemáticas e Inglés. Las características del grupo deben ser mínimo de 3 y máximo de 6 para combinar la atención individualizada y las posibilidades de la interacción entre iguales. Las sesiones de apoyo serán entre 2 y 3 a la semana.

### **e- Talleres en pequeño grupo:**

Consiste en una forma de trabajo diferente dentro de la modalidad de apoyo en pequeño grupo. Se trata de seleccionar un eje en torno al cual se trabajan los aspectos a reforzar de manera interdisciplinar. Para ello se puede seguir la siguiente secuencia: observación, asociación y expresión.

### **f- Estructuras organizativas**

- Equipos de Ciclo: Se reunirán quincenalmente para organizar y desarrollar las actuaciones previstas en el Plan de Actuación.
- Comisión de Coordinación Pedagógica: Supervisar la elaboración y revisión del Plan de Actuación, su posible modificación y asegurar su coherencia con el Proyecto Educativo de Centro. Elaborará la propuesta de organización de la orientación educativa y del plan de ac-

ción tutorial y evaluará todas las actividades del Plan de Actuación.

Se reunirá una vez al mes.

- Claustro de profesores.

#### **g- Coordinación con otros agentes involucrados en el plan de actuación**

- Reuniones con las familias en horario de tutoría o cuando el tutor considere oportuno.
- Coordinación con el A.M.P.A. para la realización de actividades propuestas en el Plan de Actuación.
- Reuniones para la transición desde la etapa de Educación Primaria a la Educación Secundaria Obligatoria. Como mínimo, además de la inicial, una reunión por trimestre.
- Reuniones con el representante del Ayuntamiento en el Consejo Escolar.
- Coordinación con el CEFIRE para la realización de cursos de formación en centros.
- Coordinación con la Inspectora de Educación.

## **h- Actividades de profundización y refuerzo**

Las actividades de profundización y refuerzo permiten atender las diferentes demandas informativas y de conocimientos a lo largo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Sirven para atender a la diversidad y dar respuesta a los distintos ritmos de aprendizaje de los alumnos y alumnas. Refuerzo no equivale, por tanto, a reiteración: las actividades de refuerzo no son «más de lo mismo», sino que con ellas se persigue alcanzar los objetivos y trabajar los contenidos mediante otros procedimientos y otro tipo de actividades.

Una condición que deberíamos tratar de tener en cuenta en la provisión de refuerzo y profundización a un alumno, es la que se refiere a la necesidad de utilizar una cierta variedad de actividades que eviten la monotonía y el aburrimiento y dentro del tipo de actividades, incluiremos aquellas que contemplan la utilización de Nuevas Tecnologías por diversos motivos:

### **Actividades para los alumnos**

- Para **Educación Infantil y 1er Ciclo de Primaria**, aquellas actividades vinculadas al desarrollo motor, social-afectivo, sensorial y potenciador de la creatividad, favoreciendo experiencias dirigidas a estimular la capacidad intelectual y el desarrollo personal íntegro.

- En **2º Ciclo de Primaria**, los idiomas, la informática, matemáticas, la animación a la lectura y otras técnicas de trabajo intelectual (lectura comprensiva, atención y memoria...).
- En **3er Ciclo de Primaria**, las materias próximas a las escolares: la informática, los idiomas, matemáticas, lengua castellana y técnicas de trabajo intelectual que intensifican los contenidos curriculares.
- **Para los alumnos con dificultades**, precisan medidas más individualizadas de refuerzo en otros ámbitos como: control de la conducta, habilidades sociales, mejora de la atención, motivación, autoestima etc.
- **Para los alumnos con mayor capacidad de aprendizaje**, precisan actividades de enriquecimiento o ampliación.

#### **i- Actividades para mejorar la participación e implicación de padres, madres y tutores.**

Entre la familia y el centro escolar debe existir una estrecha comunicación, ya que ambos conjuntamente con el grupo inciden en el proceso educativo del alumno/a, y únicamente la confluencia de información y orientación sobre la situación familiar y escolar permitirá tener una visión completa de los alumnos/as.

#### **Actividades para las familias:**

- Escuela de Padres: son espacios de aprendizaje donde el intercambio de experiencias y la reflexión colectiva se convierten en herramientas que permiten mejorar los recursos educadores de los

padres y las madres. La formación de padres potencia la capacidad para conseguir beneficios en los alumnos en tres planos complementarios: el familiar, educativo y social. **Se desarrollarán las siguientes actividades:**

- Charlas informativas relacionadas sobre los diferentes aspectos de la educación de sus hijos.
- Asesoramiento a los padres sobre aspectos que afecten a la educación y desarrollo de sus hijos.
- Actividades de apoyo y orientación de sus hijos/as, mediante entrevistas individualizadas con padres de alumnos que lo necesiten.
- Programa de ayuda al estudio adaptado a cada ciclo.
- Actividades de potenciación de los procesos de formación de padres, propiciando el intercambio de experiencias y el asesoramiento.
- Recoger, en el horario laboral de los docentes, un tiempo dedicado a la participación: reuniones con padres etc.
- Participación en la comunidad educativa a través del Consejo Escolar y el A.M.P.A.
- Valorar el uso de la agenda escolar como vehículo de información tutorial que sirva de herramienta para estar en continuo contacto con los padres de alumnos.

## **6.4. Seguimiento y evaluación**

### **6.4.1. Evaluación continua:**

La evaluación continua se basará en unas fichas de registro, en las cuales se valorarán los indicadores para valorar el grado de consecución de los objetivos explicitados en los apartados anteriores.

Así como también, la observación directa y análisis de las actividades será importante. Las entrevistas con los tutores de los alumnos arrojará datos específicos de análisis y La evaluación cuantitativa se hará mediante una escala específica que ayude a ampliar el análisis del proceso de desarrollo de las actividades.

### **6.4.2. Evaluación final:**

En esta se hará un balance de dos aspectos importantes. En primer lugar, la consecución de los objetivos específicos y en segundo lugar, una reflexión sobre las acciones emprendidas y las propuestas de mejora y continuidad para los cursos sucesivos.

Al finalizar el curso escolar, se realizará una memoria con la evaluación del desarrollo tanto de los procesos realizados, como de los resultados obtenidos.

## CONCLUSIÓN

## **7. CONCLUSIONES**

La gestión de la calidad de los centros escolares debe intentar ser lo más integral posible, afectando positivamente a las personas, los recursos, los procesos y los resultados.

Así pues, es necesario que el centro escolar gestione estrategias que se extiendan todas las áreas del currículum para conseguir una mejora global en el ámbito educativo y así, poco a poco, ayude a disminuir el fracaso escolar tan presente en estos tiempos.

Para poder proponer estrategias de gestión y de mejora es necesario recurrir a métodos que ayuden a detectar las necesidades o fortalezas que tiene la institución, para ello el DAFO resulta ser un recurso útil para describir los factores en los cuales se tiene una posición desfavorable, o detectar los factores que amenazan al centro, pero a su vez, las fortalezas y las oportunidades que describen aquellos puntos fuertes del centro y desde los cuales hay que prolongar.

Una estrategia de gestión educativa debe ser seria y eficaz, en la cual se logre vincular a todos los miembros de la comunidad escolar. Familias, docentes y alumnos deben de asumir las acciones y las actividades de forma responsable e implicada ya que el diseño y forma de participación de la estrategia de gestión nace de la participación colectiva.

Finalmente, la labor del equipo directivo es fundamental, ya que ellos deben de asumir una actitud motivadora y dinamizadora del equipo docente facilitando la comunicación y la participación durante el plan planificado de cambio. En este sentido, concretar acciones encaminadas a disminuir el fracaso escolar exige la participación e implicación de toda la comunidad escolar.



## BIBLIOGRAFÍA

## 8. BIBLIOGRAFÍA

### 8.1. Libros

Castell, R (2004). Encuadre de la exclusión. En S. Karsz (coord.), *La exclusión: bordeando sus fronteras*. Barcelona: Gedisa.

Castelló, E (2011). *Calidad y gestión estratégica de los centros educativos*. Valencia: ACEIP.

Escudero, J.M (2003). *La Educación Compensatoria y la Organización escolar: ¿un programa marginal o una prioridad de los Centros?*. En Linares, J y Sánchez, M<sup>a</sup> (coords.)

Escudero, J. M (2004). *El currículo, los procesos de enseñanza-aprendizaje y los profesores de los programas de diversificación curricular y garantía social*. En López J. y otros (eds.)

Escudero, J.M (2005a). *Realidades y respuestas a la exclusión educativa*. Jornadas sobre Exclusión Social. Exclusión Educativa. Cajamurcia.

Escudero, J.M (2005b) *El gobierno y la gestión de los centros y la calidad de la educación para todos. Congreso sobre "El centro educativo como núcleo de innovación y cambio"*. Santander: Abril

Escudero, J.M (en prensa). *El fracaso escolar: nuevas formas de exclusión educativa*. En J. García Molina (coord..) *Lógicas de exclusión social y educativa en la sociedad contemporánea*. Madrid: Instituto Paulo Freire.

Escudero, J.M. y Martínez, B (2004). *Diversidad, equidad y educación compensatoria: propósitos inconclusos y retos emergentes*. Madrid: UNED.

Estrategias para una respuesta educativa compensadora en IES, Consejería de Educación y Cultura, Región de Murcia. Edición Digital. Puede verse también en: [www.nodo50.movicalidad.com](http://www.nodo50.movicalidad.com)

Karsz, S (2004). La exclusión: concepto falso, problema verdadero. En S. Karsz (coord.) *La exclusión: bordeando sus fronteras*. Barcelona: Gedisa

Klasen, S. (1999). *Social Exclusion, Children and Education: Conceptual and Measurement Issues*. OECD Reports

Perrenoud, Ph. (1990). *La construcción del éxito y el fracaso escolar*. Madrid: Morata.

Sen, A (1999). *Nuevo examen de la desigualdad*. Madrid: Alianza Editorial

Subirats, J (dir.) (2004). *Pobreza y exclusión social. Un análisis de la realidad española y europea*. Barcelona: Fundación La Caixa

Tezanos, J.F (2001). *La sociedad dividida. Estructuras de clase y desigualdades en las sociedades tecnológicas*, Madrid: Biblioteca Nueva.

WAA. (2010). *Fracaso y abandono escolar en España. Colección estudios sociales, Núm. 29. Barcelona: Edición "La caixa".*

WAA. (2006): Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. BOE núm. 106, de 4-5-2006.

WAA. (2012) ORDEN 65/2012, de 26 de octubre, de la Consellería de Educación, Formación y Empleo, que establece el modelo de formación permanente del profesorado y el diseño, reconocimiento y registro de las actividades formativas.

## 8.2. Digitografía

AAVV. <http://fondosdigitales.us.es/mets/30/990/>

AAVV. <http://www.aprendemas.com/reportajes/P1.asp?Reportaje=546>

AAVV. <http://fondosdigitales.us.es/mets/30/990/>

AAVV. [www.unesco.org](http://www.unesco.org).

AAVV. <http://www.madrid.org/>

AAVV.[http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/pdf/DD-ldas\\_para\\_superar\\_el\\_fracaso\\_escolar\\_en\\_Espana.Analisis\\_y\\_propuestas\\_de\\_futuro-Pol.pdf](http://www.fundacionideas.es/sites/default/files/pdf/DD-ldas_para_superar_el_fracaso_escolar_en_Espana.Analisis_y_propuestas_de_futuro-Pol.pdf)

AAVV.[http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/index_es.htm)

AAVV.<http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/efa-goals/>