



**Universidad Internacional de La Rioja Facultad de
Educación**

Trabajo fin de máster

Proyecto de Dirección CEIP Habaneras

Presentado por: Salvador Calderón Mateo

Director: Rafael Hernández Carrera

Ciudad: Torrevieja

Fecha: 28 de julio de 2014

RESUMEN

En este Trabajo de Fin de Master se ha elaborado un Proyecto de Dirección y Gestión de un centro público. El CEIP Habaneras se encuentra en la ciudad de Torrevieja, provincia de Alicante. Hemos analizado el contexto que envuelve a la institución y la dirección y gestión del mismo, y se han propuesto acciones de mejora destinadas al presente y al futuro. Para poder realizarlo hemos partido del precedente del artículo 120.1 de la LOMCE donde se establece que, los centros educativos disponen de autonomía pedagógica, de organización y de gestión en el marco de la legislación vigente. De este principio de autonomía se deriva la capacidad de poder llevar a cabo un proyecto de dirección de este tipo.

Este trabajo está centrado en la observación, análisis, descripción y propuestas de implementación que se llevarán a cabo en el centro con la finalidad principal de impulsar la mejora de la calidad educativa en nuestra institución. Se trata de una comunidad educativa donde el nivel social, económico y cultural de los alumnos y sus familias es bastante humilde. La crisis económica que nos envuelve, una plantilla de maestros inestable y la ubicación del centro provocan dificultades en su dirección, gestión y organización.

Para desarrollar este trabajo hemos utilizado en primer lugar la experiencia de desempeñar un puesto en el equipo directivo del centro y por otra parte, la normativa nacional y de la comunidad autónoma y referencias bibliográficas contrastadas.

Palabras clave: Autonomía, Calidad, Diversidad, Educación y Proyecto educativo.

ABSTRACT

This dissertation is configured as a Project in school management. This project is proposed for a state school called Habaneras in Torrevieja, Alicante. We have analyzed the context that surrounds the institution and the leadership and management of the school. We have proposed suggestions for improvement the present and the future. In order to do this project, we have started the precedent of article 120.1 of the LOMCE Law which states that schools have pedagogic, organizational and management autonomy within the current framework. This principle of autonomy originates the reason of this school management project.

This work is focused on the observation, analysis, description and implementation proposals to be carried out in the center with the main purpose to promote the improvement of the quality of education. Habaneras is made up of an educational community where social, economic and cultural level of students and families is quite modest. The economic crisis, our staff and the school location cause difficulties in management, administration and organization.

In order to develop this dissertation we have focused on my own experience as part of a School management team and the national and regional legislation as well as bibliographic references.

Keywords: Autonomy, quality, diversity, education, Comprehensive education plan.

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN.....	1
2. INTRODUCCIÓN: JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	1
3. OBJETIVOS DEL TRABAJO.....	3
4. LEGISLACIÓN QUE AFECTA AL DESARROLLO DEL PROYECTO	10
5. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO	11
5.1 Tipo de centro proyectado, características (Etapa, alumnos, profesores, localización).	11
5.2 Descripción de los aspectos relevantes a destacar del Proyecto Educativo de Centro.....	19
5.3 Descripción del entorno en el que se encuentra el centro educativo: Aspectos socioeconómicos, culturales y sociales relevantes a tener en cuenta.	22
5.4 Innovación dentro del centro educativo.	24
5.5 Modelo pedagógico del centro educativo.	28
5.6 Documentos de dirección y gestión. Gobierno en el centro educativo. Relación entre el componente académico y el gestor.	31
5.7 Liderazgo y gestión del centro educativo. Perfil y funciones del directivo. Resolución de conflictos y mediación. Combinación del liderazgo con la gestión del trabajo por equipos. Gestión del liderazgo dentro del profesorado. La comunicación.	33
5.8 Relación con las familias por parte del centro: Actividades y dinámicas.	36
5.9 Atención a la diversidad y aspectos diferenciales en el centro.	38
5.10 La tutoría y el asesoramiento. Organización, gestión y dinámica de las tutorías y el asesoramiento y justificación de su relevancia en el centro.	40
5.11 Gestión económica. Presupuesto y proyecto económico. Valoración económica del centro en tres escenarios: Optimista, normal y pesimista.	41
5.12 Servicios complementarios del centro educativo: Descripción y cuantificación económica: Servicios y actividades (Transporte, comedor, extraescolares, etc.)..	52
5.13 Política de comunicación externa del centro y marketing.....	54
5.14 Recursos humanos: Perfiles y número de personal de administración y servicios y profesorado. Competencias docentes. Descripción del puesto de trabajo. PAS. Retribuciones.	56
5.15 Nivel de informatización del centro y desarrollo de herramientas informáticas: Aplicaciones y uso.....	60
5.16 Aspectos relativos a la comunicación interna y externa dentro del centro educativo: Actores, sistemas, metodología, tareas, etc. Publicidad e imagen del centro.	61
5.17 Gestión de coordinación y comunicación de la AMPA.	63
5.18 Gestión de coordinación y comunicación del Ayuntamiento.	64

5.19 Gestión de comunicación con la inspección educativa.....	65
5.20 Dirección y comunicación formal e informal.....	66
6. PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA Y DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	68
6.1 Procedimiento de evaluación de la gestión directiva.	68
6.1.1 Evaluación interna:.....	70
6.1.2 Evaluación externa.....	70
6.2 Calendario de evaluación de la gestión directiva.	71
6.3 Procedimientos de evaluación del proyecto de dirección.	71
7. CONCLUSIONES.	75
8. NORMATIVA Y REFERENCIAS.....	76
8.1 Normativa.....	76
8.2 Referencias.....	79
8.3 Consultas Web	80

1. PRESENTACIÓN

Este proyecto responde a la demanda de un amplio sector de miembros de la comunidad educativa del CEIP Habaneras de Torrevieja. Ha sido concebido para dar respuesta a la necesidad de estabilidad de la cual carece este centro. Se trata de un colegio que sólo lleva diez años funcionando y en este escaso tiempo han pasado cuatro equipos directivos diferentes. He intentado realizar un proyecto acorde con la normativa vigente establecida por el Estado y la Comunidad Valenciana y además, llevando a cabo un análisis exhaustivo de la realidad del centro. He tratado de exponer las características tan peculiares de esta institución educativa, nada común al resto, y me lo he tomado como algo personal, para tratar de dar la estabilidad que se necesita, en primer lugar porque creo que los alumnos de este centro se merecen una oportunidad en la vida, ya que ésta no les ha tratado como realmente se merecen, y por otro lado porque tengo vocación de liderar un proyecto de esta índole, tan peculiar y humano por el que se caracteriza el CEIP Habaneras. Para ello, he considerado imprescindible formarme en la dirección y gestión de centros, requisito que creo que es imprescindible para liderar con objetividad y conocimiento y poder así, embarcarme en un proyecto de este calibre, nada fácil, pero sí realmente especial por las personas que lo forman.

Ejercer la dirección de un centro como éste es una gran responsabilidad, un reto personal, un servicio a la comunidad, para encaminarse a obtener opciones en esta sociedad que cada día es más competitiva. Soy consciente que no es una tarea fácil que requiere en primer lugar ilusión, pero además motivación, implicación y ganas de trabajar y aprender en el día a día.

Asimismo, este proyecto ha sido creado con rigurosidad y fundamento, basándome en hechos y objetivos concretos, realistas y operativos, en consonancia con el Proyecto Educativo del Centro.

2. INTRODUCCIÓN: JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

El CEIP Habaneras de Torrevieja nació en el año 2004 como consecuencia de un creciente aumento de la población de esta localidad. En un principio se ubicó en la urbanización La Torre I, en módulos prefabricados, y más tarde en el año 2010 se inauguró el actual edificio ubicado a unos kilómetros de donde anteriormente estaba destinado.

Hoy en día es un centro que nada tiene que ver con lo que fue anteriormente. En su día fue creado para acoger a todos aquellos alumnos que llegaban a la localidad y no tenían plaza en los colegios del centro. Podemos decir que, con el paso del tiempo, este centro ha ido adquiriendo su propia personalidad y las familias han adquirido otro concepto de lo que fue en el pasado, a pesar de que su ubicación no es demasiado ideal ya que está ubicado en el polígono industrial Casa Grande de Torrevieja, donde apenas hay viviendas y lo que nos rodea son pequeñas empresas destinadas al sector servicios del municipio.

La finalidad principal de presentar este proyecto de dirección es la de intentar dar estabilidad a la gestión del centro y poder finalizar planes que aún están en proceso y plantear nuevos objetivos y actuaciones para seguir avanzando y mejorando en aquellos aspectos necesarios, con el fin de garantizar y mejorar la calidad de la enseñanza que recibirán nuestro alumnado. Tenemos un total conocimiento de la realidad educativa de este centro y por ello sabemos qué línea seguir en un futuro así como qué aspectos son mejorables, y qué objetivos y planes son necesarios desarrollar con el fin de fomentar una educación de calidad para nuestros alumnos.

Este proyecto, que se ha realizado desde el profundo conocimiento interno del funcionamiento de este centro, es fruto de la fuerte implicación que tenemos hacia el mismo y por tanto recoge una serie de actuaciones alcanzables y concretas, adecuadas al centro en el que implementaremos un modelo de gestión que propicie su realización, y una evaluación que determine el grado de consecución de lo planteado, y que la misma nos permita reflexionar sobre la acción y readaptar en cada momento los aspectos que requieran un tratamiento más adecuado a las situaciones que puedan surgir.

Las líneas que orientarán nuestra propuesta serán: Contar con la participación de todos los sectores implicados en la toma de decisiones, a ello nos referimos a padres, alumnos y órganos del entorno como ayuntamiento y asociaciones del municipio y de la comarca, buscar soluciones consensuadas con la implicación de todos; fomentar la autonomía de los equipos de trabajo del centro, favorecer la coordinación entre todos; mejorar la calidad de los recursos existentes promoviendo una organización y gestión de los mismos tendiendo a su máxima rentabilidad, y dar continuidad al trabajo, consolidando los aspectos iniciados en distintos ámbitos así como potenciando la mejora de otros; creación de un clima de trabajo apropiado, siendo líder de todo el proceso en el que intervendrán todos los miembros de la comunidad educativa, fomentando y motivando la participación de todos los sectores de la vida escolar e

intentar continuar con la buena y fluida relación que existe con la Administración educativa.

Pretendemos con este proyecto, liderar una organización educativa donde todos los alumnos se sientan integrados, teniendo en cuenta la diversidad que existe en nuestro contexto y tratando a los mismos como seres iguales que forman parte de nuestra sociedad con igualdad de derechos y oportunidades. Ser un centro que fomente valores como el esfuerzo, la solidaridad, la colaboración, el respeto, la libertad personal, la democracia, la igualdad, la justicia, la convivencia solidaria, la buena convivencia y la cooperación.

3. OBJETIVOS DEL TRABAJO

En lo que respecta a este apartado trataremos de proponer objetivos que sean claros, realistas, posibles, accesibles y fundamentados. Partimos del análisis de la realidad de este centro educativo y de su contexto cultural, social y económico, de los aspectos que se tratarán de mejorar o transformar, siempre teniendo en cuenta el conjunto de principios, fines y valores expresados en el Proyecto Educativo de Centro.

Asimismo, trataremos con los mismos, de mejorar la calidad del trabajo que ya se realiza, corregir deficiencias, introducir innovaciones educativas y de gestión del centro, así como adecuarlas a los retos y las demandas sociales y a la realidad de nuestro colegio y su entorno, siempre teniendo en cuenta el cumplimiento de la legislación vigente adaptándonos en cada momento a sus posibles modificaciones

Los objetivos que llevaremos a cabo son de diferentes ámbitos:

5.1. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Potenciar e impulsar la participación del Consejo Escolar. Mejorar la organización de las comisiones dentro del Consejo Escolar.	<ul style="list-style-type: none"> Informar a todo el colectivo de la importancia de este órgano de gobierno. Designar los miembros de las comisiones del Consejo Escolar: convivencia, económica y pedagógica. Fomentar la asistencia y alentar a los padres a pertenecer al Consejo Escolar pues tenemos muchas bajas. Establecer de un horario de reuniones del Consejo Escolar con el claustro de profesores para coordinarse e informarse. 	Profesorado Consejo escolar	A corto plazo
2. Actualizar y digitalizar los documentos oficiales del centro: PEC, PAT, PCC, RRI, Plan de Convivencia, Plan de Autoprotección, Plan de Comedor.	<ul style="list-style-type: none"> Revisión del PEC, PAT y el PCC por parte del Claustro y de Consejo Escolar para adaptarlo a la nueva realidad. Actualización del RRI para que sea un documento acorde al nuevo centro. Lectura de las diferentes partes del PEC en Claustro y Consejo escolar, para someterlo a revisión. 	Profesorado Consejo escolar	A corto, medio y largo plazo

	<ul style="list-style-type: none"> Revisión y puesta en práctica del Plan de convivencia. Convertirlo en un documento flexible y revisable dependiendo de los resultados obtenidos. 		
3. Coordinar y dirigir, con la COCOPE, la reflexión y la evaluación de la actividad docente y de la función directiva.	<ul style="list-style-type: none"> Las Comisiones de Coordinación Pedagógica nos servirán como puente de conexión con las necesidades de los profesores. Constará en acta cualquier mejora que se proponga para su puesta en marcha. Sus opiniones nos ayudarán a autoevaluar la función del equipo directivo. El Director y la Jefa de Estudios asistirán siempre a las COCOPE. 	COCOPE Claustro Equipo Directivo	A corto, medio y largo plazo.
4. Promover la formación y participación del AMPA.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener reuniones periódicas con los miembros del AMPA para informarles de cualquier novedad. Crear un proyecto conjunto para abrir una "Escuela de Padres". 	Equipo directivo Profesorado Familias	A corto, medio y largo plazo

Tabla 1: Objetivos en el ámbito de Gobierno

5.2. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Mejorar la organización de los horarios del profesorado para optimizar los recursos tanto humanos como las dependencias (posibles desdobles y apoyos).	<ul style="list-style-type: none"> Se van a crear desdobles en las áreas instrumentales en el 3er ciclo. Organizar a los maestros con titulación en valenciano para que sean ellos los responsables de dar la asignatura de valenciano. En el caso de recibir un maestro de compensatoria, se desglosará su horario para atender a todos los alumnos con necesidades. La organización de los apoyos dependerá de las necesidades de cada clase atendiendo así la diversidad entre clases. 	Equipo directivo	A corto plazo
2. Flexibilizar aún más el horario de atención a los padres tanto por parte de secretaría como por parte del profesorado.	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilizar el horario de atención a las familias para aquellas que trabajen y no puedan en el horario ya establecido. Ampliar el horario de secretaría y dirección atendiendo incluso fuera del horario establecido para las necesidades más inmediatas. 	Claustro Equipo directivo	A corto plazo
3. Actualizar los Planes de acogida del centro y su aplicación.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar en formato digital una presentación resumiendo el PEC del centro para presentarlo a los padres y colgarlo en la página web. Continuar con el Plan de acogida de alumnado nuevo. Realizar una carpeta de acogida para las familias de alumnos nuevos, que recoja información esencial del colegio. 	Equipo directivo Comisión de acogida	A corto y medio plazo
4. Fomentar el contacto con las familias a través de reuniones con el profesorado, haciendo uso de las nuevas tecnologías y la creación de talleres.	<ul style="list-style-type: none"> Para los alumnos de tres años, actualizar y digitalizar los cuestionarios e información de bienvenida al igual que proyectar el resumen del PEC a las familias. Ampliar el calendario de reuniones con las familias, con el fin de mejorar la participación de éstas en la vida escolar. Reuniones periódicas de contacto con las familias para anticiparnos a las evaluaciones. Cada miembro del claustro tendrá una dirección de correo electrónico para la mejora de la comunicación con las familias. La página web se actualizará cada semana incluyendo todas las novedades del centro. Cada trimestre, hacer una reunión para la entrega de notas en las que intercambiar información con las familias y hacer propuestas de mejora. 	Equipo directivo Claustro Familias	A corto, medio y largo plazo
5. Optimizar al máximo los recursos de compensatoria del centro (modificación de horario y creación de los	<ul style="list-style-type: none"> Desglose del horario del maestro de compensatoria (en caso de que lo hubiere) para atender dicha compensación. Creación de grupos de inmersión lingüística para los nuevos alumnos extranjeros. 	Claustro Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo

grupos de inmersión lingüística).	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de materiales propios y difusión de los mismos. Crear un fondo de libros y materiales para la educación compensatoria. 		
6. Establecer un plan de acogida para el profesorado nuevo.	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar en los dispositivos USB que se entrega al profesorado todos los documentos que van a necesitar y los protocolos de uso de las dependencias. Reuniones periódicas para aclarar dudas sobre el funcionamiento del centro. Crear una comisión de ayuda a la adaptación del nuevo profesorado. 	Claustro Equipo directivo	A corto plazo

Tabla 2: Objetivos en el ámbito organizativo

5.3. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Evaluar, actualizar y digitalizar el Plan de Convivencia del centro para establecer un protocolo de actuación más acorde con la realidad actual.	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con la revisión anual del Plan de Convivencia para atender las nuevas necesidades surgidas. Revisar y actualizar el punto de gravedad de las faltas cometidas y la actuación. Involucrar e informar de lo expuesto en dicho plan a los profesores, alumnos y familias. Para ello se publicará en la página web. Crear la comisión de convivencia. 	Claustro Familias Alumnos Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
2. Mejorar la convivencia en las aulas y en los recreos.	<ul style="list-style-type: none"> Incluir dentro del plan de convivencia un apartado que organice y regule cómo actuar en las aulas y los patios. Formación de una Comisión de recreos, que organice los juegos rotativos y el material, así como el calendario, y registre cualquier incidencia que ocurra en los mismos. 	Alumnos Claustro Consejo escolar Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
3. Fomentar la buena convivencia dentro del comedor escolar.	<ul style="list-style-type: none"> Incluir dentro del plan de comedor un apartado que organice y regule cómo actuar en horario de comedor para unificar criterios. Reuniones con las monitoras de comedor escolar para revisar las normas de convivencia en el mismo, recopilar la información registrada, e insistir en la recogida de incidencias. 	Monitoras Encargado de comedor Director Consejo escolar	A corto, medio y largo plazo
4. Crear la Comisión de Convivencia para los casos más perseverantes.	<ul style="list-style-type: none"> Se establecerá una comisión de acogida y convivencia que se encargará, en este caso, de los casos más reiterantes para buscar una solución efectiva. 	Claustro Comisión Equipo directivo Consejo escolar	A corto, medio y largo plazo
5. Promover la funcionalidad de las tutorías tanto en el aula como fuera de ella.	<ul style="list-style-type: none"> Retomar e intensificar la labor del profesor tutor como principal herramienta para el éxito del aprendizaje y la mejora de la convivencia. Implicación del servicio de orientación para establecer un protocolo de actuación en las tutorías. Revisión del PAT para incluir los dos objetivos anteriores. 	Claustro Equipo de orientación Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
6. Realizar un boletín informativo inicio de curso para todas las familias.	<ul style="list-style-type: none"> Con el fin de que todos conozcamos el centro y sus normas se creará una “Guía del buen estudiante”, documento resumen de dichas normas y se colgará en la página web, en las clases y se incluirá en las agendas. 	Claustro Equipo de orientación Equipo directivo	A corto plazo
7. Promover las actividades complementarias que involucren a los diferentes sectores de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> Continuar y aumentar la participación de las familias a través de actividades complementarias, talleres, charlas, etc. 	Claustro Familias Equipo directivo	A corto y medio plazo

Tabla 3: Objetivos en el ámbito de la convivencia

5.4. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Modificar y actualizar los documentos del centro necesarios para la admisión de alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un documento a cumplimentar por los padres de los alumnos de 3 años de infantil para anticiparnos a la posibilidad de un dictamen. Revisión, actualización y digitalización de todos los documentos que conforman la carpeta de admisión. 	Equipo de orientación Equipo directivo	A corto y medio plazo
2. Renovar todos los documentos de comunicación del centro.	<ul style="list-style-type: none"> Renovar el formato estándar para el envío de circulares a las familias. Difundir el cambio de número de teléfono y fax del centro. 	Equipo directivo	A corto plazo
3. Realizar un inventario digitalizado de todos los recursos materiales del centro.	<ul style="list-style-type: none"> Se va a digitalizar el inventario del colegio utilizando la plataforma Google docs. Se establece un calendario para la elaboración y revisión del inventario. 	Claustro Coordinador TICS Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
4. Crear un sistema informatizado de registro, comunicación y transmisión de la información entre los diferentes órganos de gobierno y el equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un sistema de comunicación digital entre los diferentes órganos de gobierno como son niveles, ciclos, Claustro, COCOPE, para transmitir toda la información, convocatorias, programaciones didácticas... Digitalización de todas las actas de reuniones. 	Coordinador TICS Equipo directivo	A medio plazo

Tabla 4: Objetivos en el ámbito de organización y gestión económica y administrativa

5.5. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Optimizar la utilización de espacios y recursos digitales del centro.	<ul style="list-style-type: none"> Llevar a cabo un curso intensivo de informática básica del CEIP Habaneras para explicar el funcionamiento de las PDIs, el servidor, los ordenadores de clase, las fotocopiadoras, etc. Crear un banco de recursos de pizarra digital y formar más profundamente al profesorado en la utilización de las Tics. 	Equipo directivo Claustro	A corto plazo
2. Fomentar el uso de los espacios comunes tales como el aula de informática, las bibliotecas, el laboratorio y el huerto.	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con los horarios establecidos a cada clase de biblioteca y aula de informática y crear un horario con las horas que sobran para poder ser utilizadas también previo aviso. Con motivo del curso realizado de aprendizaje por proyectos abrir el laboratorio para la clase conocimiento del medio creando un horario de, al menos, una sesión por clase. Seguir trabajando en la biblioteca como impulsora de planes de lectura y eventos relacionados con la misma. Seguir con el proyecto de huerto escolar. Se establecerían horarios para que los alumnos lleven a cabo el mantenimiento del mismo. 	Claustro Equipo directivo Comisiones de biblioteca y huerto Consejo escolar	A corto, medio y largo plazo
3. Hacer más funcionales las instalaciones exteriores del centro.	<ul style="list-style-type: none"> Decorar los patios con juegos tradicionales y un concurso de pintura educativa para los muros. También llevar a cabo el proyecto de reciclaje también en el patio por medio de papeleras de colores. 	Claustro Consejo escolar Equipo directivo	Corto y medio plazo
4. Dar a conocer el Plan de Autoprotección a todo el contexto educativo para poder ser aplicado en caso de emergencia.	<ul style="list-style-type: none"> Es importante que todo el profesorado conozca en todo momento su responsabilidad en caso de emergencia. Así que se llevarán a cabo al menos dos simulacros de emergencia cada curso. Uno en el primer trimestre y otro en el momento que más convenga. 	Claustro Equipo directivo Personal no docente del centro	Corto y medio plazo

Tabla 5: Objetivos en el ámbito de espacios y recursos

5.6. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
----------------	-----------------------------------	-------------------------------	-----------------

1. Cumplir los objetivos propuestos en el Plan de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> Unificación de criterios de aprendizaje y evaluación para la enseñanza de la lectoescritura y cálculo al igual que los planteamientos de los problemas matemáticos. Elaboración de un plan de lectura para infantil y 1º ciclo de primaria: "La maleta viajera". Organizar desdobles en 3º ciclo de primaria para reforzar el plan de transición al instituto. Técnicas de estudio en 2º y 3º ciclo. Informar al profesorado nuevo sobre el Plan de mejora, ponerlo en práctica, reunirnos, y evaluar el mismo de forma continua. 	Claustro Consejo Escolar Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
2. Impulsar la coordinación entre los ciclos de infantil y 1er ciclo de primaria en temas como la lectoescritura.	<ul style="list-style-type: none"> Se establecerá un plan de transición entre 5 años de infantil y primero de primaria para unificar criterios con respecto a la adquisición de la lectoescritura, el trabajo por proyectos, dificultades encontradas. 	Claustro Servicio de orientación Equipo directivo	A corto y medio plazo
3. Seguir con las comisiones que mejoren la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> Se continuará con las comisiones de trabajo para ámbitos muy importantes dentro del centro: acogida y convivencia, Tics, biblioteca, huerto, periódico digital y página web. 	Claustro Equipo directivo	A corto plazo
4. Optimizar los apoyos y refuerzos y la atención a la diversidad.	<ul style="list-style-type: none"> Se crean programas de inmersión lingüística al castellano. Los apoyos se repartirán según las necesidades de aula. Desglose del horario de compensatoria. Formulación de criterios claros para el trabajo con alumnos de refuerzo, realizar sus programaciones no significativas, formas de evaluación continua que registren la evolución, y posterior eliminación de los mismos. 	Claustro Equipo directivo	A corto plazo
5. Impulsar las bibliotecas del centro.	<ul style="list-style-type: none"> A través de planes de lectura y eventos de la comisión de biblioteca. Reconversión de la biblioteca en mediateca. 	Claustro Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
6. Ampliar el banco de recursos didácticos informatizado.	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el servidor en red donde todos los maestros podrán desde su clase descargar y aportar materiales. 	Claustro Equipo directivo	A corto y medio plazo
7. Formar a todo el profesorado en la utilización de las Tics poniendo especial énfasis en las PDI.	<ul style="list-style-type: none"> El centro dispone de una pizarra digital por nivel así que se repartirán las aulas teniendo en cuenta el uso que se vaya a hacer de ellas. Se organizarán reuniones de formación donde intercambiamos conocimientos de las Tics. 	Claustro Equipo directivo	A corto plazo
8. Incluir la metodología del aprendizaje basado en proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la metodología de trabajo por proyectos en primaria, como se hace en infantil. 	Claustro Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
9. Crear, evaluar y modificar el programa plurilingüe del centro.	<ul style="list-style-type: none"> El programa plurilingüe se revisará todos los años para mejorar lo ya trabajado y atender los problemas que puedan ir surgiendo. 	Claustro Consejo Escolar Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
10. Participar en el aula piloto promovida por el Ayuntamiento de Torrevieja para sustituir los libros por TABLETS.	<ul style="list-style-type: none"> Nos ofrecemos voluntarios para establecer una comisión en conjunto con el ayuntamiento y 4 centros más para instaurar un aula piloto en la utilización de las TABLETS en lugar de libros. 	Claustro Consejo Escolar Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo
11. Crear un plan de reciclaje en el centro.	<ul style="list-style-type: none"> Todas las clases dispondrán de recipientes para el papel, plástico y basura orgánica. También este plan se trasladará a los patios. Este plan incluye también la coordinación con el servicio de limpieza. 	Claustro Equipo directivo Alumnos Equipo de limpieza	A corto plazo
12. Fomentar la reutilización de libros.	<ul style="list-style-type: none"> En conjunto con el AMPA se continuará con la reutilización de los libros para abaratar el gasto de las familias. 	Claustro Consejo Escolar Equipo directivo	A corto, medio y largo plazo.
13. Desarrollar actitudes de tolerancia, respeto y aceptación de los demás.	<ul style="list-style-type: none"> Se reforzará desde el centro la figura del tutor y el tiempo destinado a la tutoría para solucionar problemas de convivencia. Además, todas las 	Claustro Consejo Escolar Equipo Directivo	A corto, medio y largo plazo.

	actividades, proyectos, etc. tendrán un componente de trabajo en equipo		
14. Desarrollar el Programa de compensatoria y el de acompañamiento escolar.	<ul style="list-style-type: none"> Mejora del funcionamiento de la Comisión de compensatoria, y establecimiento de calendario de reuniones con ciclos para mejorar la atención a los alumnos. Atención de alumnado de compensatoria, tanto dentro como fuera del aula. Creación de un fondo de materiales de compensatoria que estén a disposición de todos. Búsqueda de nuevos materiales y compra de los mismos, de tipo escrito y digital. Actualización de documentos de compensatoria, como son las adaptaciones de acceso, las pruebas de evaluación de niveles de competencia curricular y especialmente lingüística, registros de evolución y evaluación. 	Profesorado COCOPE Comisión de compensatoria	A corto plazo.
15. Actualizar el Plan de atención a la diversidad con la participación de toda la COCOPE.	<ul style="list-style-type: none"> Actualización de documentos básicos como son: revisión del modelo de ACIS, del modelo de ACI y del modelo de adaptación de acceso. Establecimiento claro y conciso de los criterios para dar de alta y baja a alumnos en el aula de pedagogía terapéutica. Coordinación de un plan de actuación de todo el profesorado para favorecer la respuesta educativa al alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo. 	COCOPE Servicio de orientación Equipo directivo	A medio plazo

Tabla 6: Objetivos en el ámbito pedagógico y didáctico

5.7. OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Potenciar las actividades complementarias entre todos los alumnos y maestros del centro.	<ul style="list-style-type: none"> Llevar a cabo actividades complementarias que tengan un fin educativo acorde con el currículo y en las que las familias puedan participar: Cole libro, El mes del Cuentacuentos, Día de la Comunitat Valenciana, Halloween, Navidad, Día de la Paz, Semana Cultural, Desfile de Carnaval, Festival de fin de curso, Graduación, Educación Vial, Año Internacional del Agua, Realización de una excursión fin de curso en la que participen los alumnos de Infantil y de Primaria. 	Profesorado Alumnado Familias	A corto plazo
2. Proponer y participar en todas las salidas gratuitas y concursos culturales que ofrece el Ayuntamiento y otros organismos, dentro de la localidad.	<ul style="list-style-type: none"> Participar en las Jornadas deportivas para alumnos con NEE. Realización de la Semana de Educación Vial. Participación en todas las salidas a lugares de la localidad. Elaboración de trabajos relacionados con las visitas realizadas para participar en los concursos que programa el Ayuntamiento. Participación en las actividades extraescolares deportivas gratuitas que ofrece la Concejalía de deportes, ofreciendo nuestras instalaciones y ayudando en su organización. Participación en los juegos deportivos entre colegios. 	Profesorado Consejo escolar Alumnado	A corto plazo

Tabla 7: Objetivos en el ámbito de las actividades complementarias y extraescolares

5.8.OBJETIVOS	ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN Y MEJORA	RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES	TEMPORALIZACIÓN
1. Colaborar con el Ayuntamiento para mejorar las relaciones con la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Facilitación de actualización de datos de matrícula para la buena distribución del alumnado entre los centros del municipio. 	Equipo directivo Profesorado Alumnos	A corto plazo

	<ul style="list-style-type: none"> Participación en las actividades educativas que programen. 		
2. Solicitar apoyo del Centros de Formación, Innovación y Recursos Educativos (CEFIRE)	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud de nuevos cursos y aportación de espacio en nuestro centro para la realización de los mismos. 	Equipo directivo CEFIRE	A corto plazo
3. Actuar como nexo entre el colegio y la Administración educativa	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con la relación fluida con la Inspección educativa, solicitando su asesoramiento y apoyo en todo lo referente al centro, y estando a su disposición en todo lo que requiera. 	Equipo directivo Inspección educativa	A corto plazo
4. Mejorar la colaboración con los Servicios Sociales	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de nuevas formas de relación y los Servicios Sociales del Ayuntamiento. 	Equipo directivo Servicios Sociales Familias	A medio plazo
5. Ampliar las relaciones con el IES Las Lagunas.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de la comisión del plan de transición al instituto. Se harán reuniones periódicas con los responsables del instituto para intercambiar información sobre el proceso. Se convocará una reunión en junio para informar a las familias del protocolo a seguir. Seguiremos con las visitas guiadas al IES Las lagunas, acompañados por los tutores. El servicio de orientación junto con la jefatura de estudios se encargarán de velar el buen funcionamiento del plan de transición. 	Alumnos de 6º Profesorado IES Las Lagunas	A corto plazo

Tabla 8: Objetivos en el ámbito de las relaciones institucionales

4. LEGISLACIÓN QUE AFECTA AL DESARROLLO DEL PROYECTO

En este proyecto se ha implementado la legislación que actualmente está en vigor, para la candidatura de directores, en la Comunidad Valenciana. Más en concreto en la Resolución de 30 de octubre de 2013, del Director General de centros y Personal Docente, por la que se convoca la renovación y se determinan los criterios de evaluación del ejercicio del cargo de director de centros públicos, en el ámbito de la Generalitat.

En esta Resolución citada anteriormente se especifican los requisitos mínimos que ha de tener el futuro director así como los plazos y la documentación que ha de presentar para la candidatura.

También hay que tener en cuenta que la LOE ha sido modificada por la LOMCE y que entrará en vigor por partes a partir del siguiente curso escolar 2014-2015. La LOMCE ha modificado artículos de la LOE, algunos referidos a las funciones del director, donde se le da mayor poder de decisión y de actuación.

El currículo referido a la educación primaria en esta comunidad también ha cambiado. El Decreto 108/2014, de 4 de julio, del Consell, por el que se establece el currículo y desarrolla la ordenación general de educación primaria de la Comunidad Valenciana, actualmente ya están en vigor y existen los siguientes cambios más relevantes referentes a:

- Los alumnos y alumnas deben cursar las siguientes áreas del bloque de asignaturas troncales en cada uno de los cursos: Ciencias de la Naturaleza, Ciencias Sociales, Lengua Castellana y Literatura, Matemáticas y primera Lengua Extranjera
- Dentro del área de Educación Artística se debe priorizar la música frente a la plástica
- En 5º se cursará la asignatura de Cultura Valenciana
- El horario será de 30h lectivas distribuidas en fracciones de 45 minutos
- De conformidad con lo dispuesto en el artículo 8.4 del Real Decreto 126/2014, el área de valenciano: Lengua y Literatura recibirá un tratamiento análogo al del área Lengua Castellana y Literatura.

La Ley Orgánica de Educación (LOE, 2006) en su título V, capítulo II se reconoce la autonomía de los centros. Asimismo, la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE, 2013) en su artículo 120.1 se concreta: “Los centros dispondrán de autonomía pedagógica, de organización y de gestión en el marco de la legislación vigente y en los términos recogidos en la presente Ley y en las normas que la desarrollen”. Este principio de autonomía es clave para que la dirección de un centro pueda llevar a cabo todo lo que desee proyectar en su institución.

La dirección de los centros educativos está cada día, más vinculada a la autonomía de gestión. De este principio de autonomía se deriva una mayor profesionalización de los directivos de los centros escolares y por ello, es necesario que los directores conozcan todos los documentos vigentes de gestión económica, administrativa y pedagógica, nacional y autonómica, al ser la educación una competencia delegada a las comunidades autónomas.

Los documentos de planificación educativa que tiene este centro son el Proyecto Educativo de Centro (PEC), la Programación General Anual (PGA), el Reglamento de Régimen Interno (RRI), el Proyecto Curricular de Centro (PCC), el Proyecto de Gestión, el Presupuesto económico y la Memoria. :

5. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO

5.1 Tipo de centro proyectado, características (Etapas, alumnos, profesores, localización).

El CEIP Habaneras de Torre vieja tiene actualmente matriculados 476 alumnos y alumnas comprendidos entre 3 años y 12 años. Comprende las etapas de educación infantil y primaria. Asimismo, también cabe resaltar que se dispone de un aula específica con una capacidad para 8 alumnos, que actualmente está completa, con alumnos con diferentes necesidades educativas. Al tratarse de un centro con un aula específica de tipo II, es decir, que tiene la capacidad de albergar a alumnos con dificultades de movimiento, también disponemos de una fisioterapeuta compartida al 50% con otro centro de la localidad de similares características. También disponemos de una orientadora a tiempo completa en el centro, que se encarga de diagnosticar los problemas más severos e intenta ayudar al resto de profesores en los diagnósticos y la reorientación de aquellos alumnos que presentan alguna necesidad educativa. El centro también dispone de 2 educadoras a tiempo completo, un profesor y medio de audición y lenguaje compartida con otro centro de la localidad y 2 profesoras de

pedagogía terapéutica a jornada completa. Por otro lado, nos encontramos todos los años con una plantilla variable que se va modificando en función de los alumnos que en ese momento debemos atender y que anualmente debemos hacer la petición de los recursos extraordinarios de profesorado a Consellería, para que el próximo curso escolar haya el personal suficiente para que los alumnos estén atendidos correctamente. Aun así, siempre nos dan menos recurso de los que solicitamos, argumentado los problemas económicos por los que está pasando la administración pública.

También hay que comentar que la plantilla de este centro es una plantilla totalmente inestable y variable. Actualmente de una plantilla de 41 profesores sólo siete somos definitivos en el centro y tres de ellos somos el actual equipo directivo del centro. La Consellería ha tomado en los últimos años la política de enviar de oficio a aquellos profesores que aprueban en las últimas convocatorias de oposiciones y éstos, como es normal, en cuanto pasan los dos años pertinentes para poder concursar piden el traslado a sus respectivos municipios. Esto está provocando que, año a año, el centro tenga que comenzar con una plantilla nueva prácticamente todos los cursos, creando por tanto, una inestabilidad a nivel organizativo y educativo por no tener profesorado que finalice cada ciclo con su respectiva clase. El próximo curso escolar 2014-2015, los alumnos empiezan el colegio el día 3 de septiembre. Esto, junto con los graves atentados contra los derechos de los profesores que se están produciendo en los últimos tiempos, está provocando que el profesorado esté realmente susceptible y por ello, que estén bastante reivindicativos. Cada año toca lidiar con personas a las que la administración les ha recortado el sueldo y los derechos personales y sociales, y además ésta les exige cada día más. Por consiguiente, el papel del director en un centro con estas características es fundamental, sobre todo para intentar sacar lo mejor de cada persona y hacer que problemas como los que he citado anteriormente se reduzcan y se viva en un ambiente con un clima laboral positivo.

Este centro educativo tiene matriculados actualmente alumnos de 47 nacionalidades diferentes. Debemos tener en cuenta también, que muchos de los alumnos que tienen la nacionalidad española sus familias son de una nacionalidad extranjera. El número de alumnos con nacionalidad extranjera es de 311 de un total de 476 alumnos, es decir que el porcentaje de alumnos extranjeros es de un 65,3%. Esto provoca que este centro tenga una gran diversidad de culturas, religiones, idiomas y razas. Evidentemente, resulta un grave problema, porque el único lugar donde hablan el castellano es en colegio y hasta que no llegan al mismo no lo empiezan a hablar.

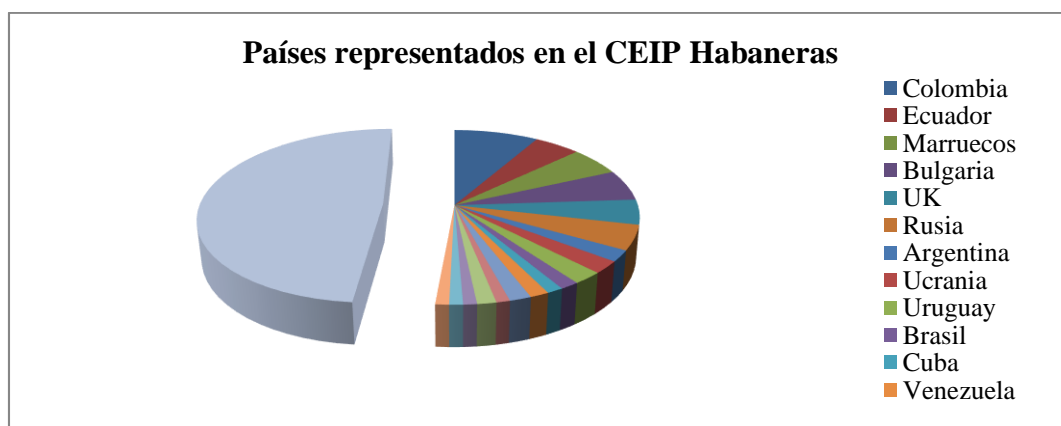


Gráfico 1. Países representados en el CEIP Habaneras.

Respecto al nivel de estudios de las familias de nuestro centro educativo, la mayoría tienen estudios primarios, y un porcentaje muy bajo, estudios secundarios, según la última recogida de datos por parte del centro. Nos encontramos, en muchas ocasiones, con familias que desconocen el castellano, y muchas veces esto resulta un grave inconveniente a la hora de interactuar con ellas. Esto se convierte en una dificultad a la hora de comunicarnos con las familias, para que éstos se impliquen en las actividades del centro, y tengan una motivación extra por la educación de sus hijos.

Una de las características de las familias de este centro es que, la gran mayoría de ellas no son originarias de la ciudad Torreveja. Son muy pocos los alumnos que encontramos que sus bisabuelos, abuelos y padres sean nativos del municipio. Por un lado, tenemos los que provienen de otros países y por otro, los que han emigrado de otras comunidades autónomas. Gran parte de las familias están de paso por este municipio y no llegan a asentarse del todo en el mismo, principalmente por la inestabilidad laboral. Muchas de ellas aterrizan pensando que encontrarán un trabajo estable y una oportunidad, pero nada más lejos de la realidad. El final, normalmente no es así, las aspiraciones con las que habían llegado se ven truncadas por la impotencia de no encontrar trabajo y tarde o temprano regresan a sus ciudades de origen donde tienen algún familiar que es capaz de acogerlos. El motor económico de la ciudad, que hasta hace unos años era la construcción, está totalmente parada debido a la crisis económica. Son muchos los alumnos que abandonan la localidad ya comenzado el curso por la imposibilidad de sus padres de encontrar una estabilidad laboral. Este año hemos podido observar que han sido muchas las familias que están emigrando al extranjero, principalmente a países del norte de Europa. Otro dato bastante relevante que hemos observado en los últimos tiempos, y que suele afectar mucho a los alumnos, es la separación de los miembros de la unidad familiar porque

uno de los dos progenitores encuentra trabajo fuera de la ciudad o del país, dejando a la madre, o en algunos casos a los abuelos, a cargo del cuidado de los hijos.

Otra de las características principales de las familias de los alumnos de este centro, es el gran número de familias desestructuradas, y de padres separados o divorciados. Nos encontramos con alumnos que están al cargo del padre o de la madre, y no ven al otro progenitor por encontrarse fuera, bien por estar divorciados o bien porque esté trabajando en otro lugar. Otros alumnos se encuentran a cargo de abuelos o incluso hermanos mayores. Muchos de nuestros alumnos han vivido la separación de sus padres y la convivencia con una nueva pareja, así como el nacimiento de hermanos de este nuevo padre o madre. Otros son conscientes que su padre o madre se encuentra en prisión y estos son acogidos por los servicios sociales. En resumen, existe un gran número de alumnos que han vivido o viven en un ambiente familiar con continuos cambios o con una desestructuración de la unidad familiar realmente grave, y con una difícil inestabilidad, así como con frecuentes cambios de localidad, e idas y venidas a su países de origen.

Debido a la crisis económica, se ha observado un gran número de familias con graves dificultades económicas, principalmente al inicio de curso a la hora de incorporarse al aula sin libros y material escolar y sin posibilidad de adquirir materiales adecuados.

Existe cierto desinterés de muchas familias hacia la educación que reciben sus hijos en el colegio, siendo muchas veces su principal preocupación el acceso a ayudas asistenciales de comedor, a resolver temas de autobús y, sin embargo, la asistencia a las tutorías no es uno de sus principales intereses, y encontramos en muchos casos barreras o excusas por parte de los padres para que acudan al centro a hablar con los maestros.

Hemos podido observar, con el paso del tiempo, que muchos alumnos cuando se les encomiendan deberes o tareas para casa, no los hacen por desconocimiento del idioma, otras por falta de control por parte de los padres de lo que hacen o tienen que hacer sus hijos, o porque algunos de ellos se encuentran solos al acabar el horario lectivo.

El CEIP Habaneras es un centro que físicamente cuenta con una infraestructura de última generación, pero su esencia, que son los alumnos, es otra. Tenemos constancia de un gran número de alumnos y familias que están en intervención con los Servicios

Sociales del Ayuntamiento de Torreveja por diferentes motivos: protección por violencia de género, ayudas económicas, desprotección de menores e intervención con la familia, absentismo escolar, familias desamparadas que han ocupado casa vacías, etc... con los cuales estamos totalmente comprometidos y ayudamos en todo aquello que necesitan. Asimismo, pasamos información constante a los Servicios Sociales en reuniones que tenemos periódicas.

Nuestro centro es un colegio humilde, con alumnos con una problemática bastante grave y diversa, que están viviendo situaciones que no les corresponde vivir, con situaciones sociales, afectivas y económicas difíciles de asimilar por niños. Por ello, este centro está comprometido y concienciado de la situación por la que pasan nuestros alumnos y se intenta, en la medida que es posible, que los niños, cuando estén en el centro se evadan de la situación que les envuelve y que se desarrollen como niños de la edad que les corresponde. El centro por ello, dedica anualmente alguna parte de sus ingresos a ayudar a aquellas familias con mayor precariedad y que no pueden sufragar gastos de libros o comedor.

En este curso 2013-2014, hemos tenido un total de 263 becados de comedor, de los cuales 171 son becados al 100% y el resto del 70%. Cabe comentar que, aunque este índice es un claro indicador de la pobreza de las familias de nuestro entorno, este dato no es correcto del todo ya que muchas familias no han sido beneficiadas de la ayuda que les correspondía porque la Consellería, al detectar a través de Hacienda, que las familias tenían deudas, no se les han concedido las citadas ayudas. Podemos afirmar que son muchas las familias viven en esta situación. Asimismo, también hemos notado la precariedad de los padres y madres de los alumnos del centro a la hora de comprar los libros y el material al inicio de curso. Muchas familias ven con imposibilidad acarrear con los gastos tan elevados que supone la compra del material escolar y en muchos casos, el centro ha tenido que hacerse cargo del mismo. Por ello, desde hace dos años, el centro ha iniciado, con ayuda de la AMPA, un proyecto de libros reutilizable, donde los padres pagan una cuota inicial cuando se incorporan al proyecto y después, en los sucesivos años, las cuotas se van disminuyendo sustancialmente. Cabe resaltar que, dentro de esa cuota también se paga una cantidad destinada al sufragio del material fungible que utilizan los alumnos en sus actividades diarias.

Actualmente, el CEIP Habaneras de Torreveja cuenta con 22 unidades, distribuidas en: 7 unidades de Educación Infantil y 14 unidades de Educación Primaria y un aula específica.

Educación Infantil	Educación Primaria
2 aulas de infantil 4 años	3 aulas de 2º de E.P
3 aulas de infantil 5 años	2 aulas de 3º de E.P
	2 aulas de 4º de E.P
	2 aulas de 5º de E.P
	3 aulas de 6º de E.P

Tabla 9: Unidades por etapas

En nuestro colegio se encuentran actualmente matriculados 476 alumnos y alumnas distribuidos de la siguiente forma:



Ilustración 1: Distribución de alumnos por etapas

Superficie y espacios del centro:

El CEIP Habaneras de Torrevieja está ubicado en una parcela polígono industrial Casa Grande. Se trata de un centro de nueva creación que comenzó su funcionamiento en el año 2003 en módulos prefabricados y que en febrero de 2010 fue cuando se realizó el cambio al actual edificio. El terreno sobre el que se encuentra el colegio pertenece al Ayuntamiento de Torrevieja pero la titularidad del mismo es la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana. Este centro fue creado para albergar 3 líneas por curso, es decir tiene una capacidad de 27 unidades más un aula específica. Actualmente, el centro trabaja a medio gas. Esto es debido a que fueron muchos los centros que se crearon en este municipio tras el boom inmobiliario y en estos momentos el motor económico que movía a las personas a asentarse en esta localidad ya no existe. Como dato anecdótico, este municipio ha tenido tradicionalmente 4 colegios de educación primaria y uno de secundaria. Hoy tenemos 14 centros de educación primaria y 5 de secundaria. El próximo curso escolar el CEIP Ciudad De Oviedo cerrará sus puertas ya que, fue el último centro que se creó y prácticamente no tenía alumnos y además estaban en módulos prefabricados, situación que resulta ilógico cuando hay centros en la ciudad con muy buenas instalaciones y están medio vacíos.

Cuenta con una superficie total de parcela de 13.400m². La superficie útil total de las instalaciones del centro son aproximadamente 2.993m² de las instalaciones principales y de 604m² del pabellón de deportes.

El centro está dividido en dos plantas.

- Primera planta:
 - a. Zona de despachos.
 - b. Zona de aulas de Infantil y primero y segundo de Primaria.
 - c. Zona de aulas Biblioteca de primaria, Biblioteca de infantil, Aula de usos múltiples, Aula de compensatoria, taller polivalente y laboratorio de idiomas.
 - d. Zona del comedor escolar, grupo electrógeno, almacenes y grupo de bombeo.
 - e. Zona de patios.
 - f. Secretaría
 - g. Consejería.
- Segunda planta:
 - a. Zona de aulas de tercero, cuarto, quinto y sexto.
 - b. Zona de aulas de PT y AL, Despacho de la Orientadora, Sala de Profesores, Despachos personales del equipo directivo, Aula de Religión, aula de informática y aula de Música.

Existen diferentes accesos al centro:

- a. Entrada principal de alumnos, situado en calle Ramón Imbernón Verdú.
- b. Acceso a la zona administrativa de Secretaría y despachos en la avenida Delfina Viudes s/n.
- c. El acceso a la zona de infantil se realiza por el patio de educación primaria que es el lugar por donde llegan los alumnos en autobús escolar o caminando.

El acceso principal al centro está situado en la Avenida de los Delfina Viudes avenida con mucho tráfico de vehículos, debido a que se encuentra en una de las calles principales del polígono industrial. En cuanto a los espacios concretos de los que dispone el colegio podemos destacar:

Zona 1. Los espacios cerrados disponibles en dicha zona con sus medidas aproximadas son:

PLANTA BAJA

- Conserjería y reprografía de 24 m²
- Almacén de limpieza de 7.03 m², en el pasillo de acceso al almacén de limpieza se encuentra situado el cuadro general de luz
- Secretaría y dirección de 46.90 m²
- Almacén de materiales de 15 m²
- Comedor de 295,28 m²
- Cocina de 48,60 m²
- Despensa de 16,21 m²
- Elementos comunes sin contar escaleras (HALL) de 339,11 m²
- PASILLO 1
 - Biblioteca de infantil 50,68 m²
 - Aulas de infantil De 3 años A Y B 50,68 m²
- PASILLO 2
 - Aulas de 1ºA, 1ºB, 1ºC, 2ºA Y 2ºB de 50,63 m²
- PASILLO 3
 - Aula polivalente de 115,21 m²
 - Aula taller de 75,78 m²
 - Biblioteca de 102.50 m²

PRIMERA PLANTA

- PASILLO 1
 - Aulas de 5º y 6º de 50,60 m²
- PASILLO 2
 - Aulas de 3º, 4º y religión de 50,60 m²
- PASILLO 3
 - Aula de informática de 76,68 m²
 - Aula de música de 75,88 m²
 - Aulas de PT 24,26 m²
 - Ciclos de primaria de 24,26 m²
- PASILLO GENERAL
 - Sala de profesores de 67,50 m²
 - Sala de orientación de 16,39 m²
 - Despachos de 16,63 m²
 - AMPA de 16,99 m²
 - Aula de AL de 16,72 m²

- Almacén de 8.94 m²

Resaltar que en cada pasillo hay dos aseos, uno de niñas y otro de niños de unos 12,58 m²:

Zona 2- Zona de comedor escolar. El comedor tiene 295 m², con capacidad para unos 200 comensales por turno. Actualmente se realizan dos turnos ya que, vienen a comer alumnos de un centro cercano y que no dispone de comedor escolar. Este espacio tiene dos puertas de acceso desde el pasillo principal y otras dos por la zona de parking. Paralelo al comedor está la cocina, el lavado de platos y la despensa.

Zona 3- Zona de pabellón deportivo. El pabellón consta de una zona diáfana de unos 280m². Además dispone de dos vestuarios, una zona de almacén de material deportivo, dos aseos y un despacho para los profesores con aseo para ellos. Está dotado con material deportivo de última generación.

Zona 4- Zona de patios. Existen dos patios: Educación infantil y Primaria. El de Educación Infantil tiene, según plano unos 670 m². El patio de Primaria tiene, según plano, 1794,27 m². En éste existe una pista deportiva, con porterías de fútbol y canchas de baloncesto, además de un lugar habilitado con un sombraje para las épocas más estivales. Ambos patios están separados por un muro de hormigón que en su parte superior dispone de un vallado que permite la conexión visual y además, existe una puerta corredera de hierro que conecta ambos patios.

El colegio está rodeado por un muro de hormigón y sobre el mismo una valla, con una altura total aproximada de unos 4 metros.

Zona 5- Parking de coches para el personal del centro con una capacidad para 30 coches colocado paralelamente uno al lado del otro.

5.2 Descripción de los aspectos relevantes a destacar del Proyecto Educativo de Centro.

El Proyecto Educativo de Centro (PEC) es un documento institucional de planificación educativa que establece los valores, los objetivos y las prioridades de actuación del centro. Está reflejado en el artículo 121 de la Ley Orgánica de Educación y no ha sido modificada por la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa. También incorpora la concreción curricular y el tratamiento transversal de la educación en valores.

Las señas de identidad de nuestro PEC han sido establecidas por las inquietudes de todas las personas que forman la institución educativa. Marca las necesidades pedagógicas y sociales motivadas por el deseo de conseguir que los alumnos tengan en la escuela la oportunidad de sentirse felices. El objetivo es que cuando el alumno se incorpore a los hábitos de la vida cotidiana pueda ser “Él mismo” y pueda “Ser y hacer feliz a los demás”

Las Señas de Identidad del CEIP Habaneras están recogidas en nuestro Proyecto Educativo de Centro. Definen las características esenciales de nuestro colegio y nos revelan lo que nos hace diferentes de los otros centros educativos. En ellas se recogen los aspectos educativos básicos y los principios generales conforme a los cuales se orientarán todas las actividades del colegio. Y sobre todo, reflejan, el tipo de persona que queremos formar y educar.

Nuestro objetivo fundamental es ofrecer a sus alumnos una educación de calidad, que es aquella que hace crecer a todos los alumnos a partir de sus circunstancias personales.

Buscamos lo mejor de cada alumno mediante una educación integral y personalizada. Nuestra meta es enseñar, educar y formar. Para ello potenciamos y desarrollamos al máximo las cualidades y capacidades personales de cada alumno, y les dotamos de las competencias básicas, destrezas, hábitos y actitudes que les capacitan para la vida adulta.

Mediante nuestro Proyecto Bilingüe pretendemos que nuestros alumnos aprendan de manera fácil una lengua que no es la suya, y que al finalizar la etapa de Primaria los alumnos sean competentes en el uso de las tres lenguas, el castellano, el valenciano y el inglés.

Para ello, iniciamos este aprendizaje lo más pronto posible, en Educación Infantil, donde tenemos un horario ampliado para el área de inglés y valenciano.

Apostamos por las nuevas tecnologías, por eso casi todas nuestras aulas son aulas digitales con ordenador, pizarra digital interactiva (PDI), sistema de sonido y conexión a internet. El uso de estas tecnologías dota a nuestras aulas de mayor interactividad y optimiza el aprendizaje de los alumnos.

Entre los beneficios que aportan estas tecnologías destacamos que su uso favorece una mayor interactividad en los aprendizajes, aumenta la motivación y el interés

gracias a la posibilidad de disfrutar de clases más "audiovisuales", y además facilitan la comprensión dada la posibilidad de reforzar las explicaciones con vídeos, simulaciones e imágenes con las que es posible interaccionar.

Además disponemos de un aula de informática con 25 puestos, proyector y pizarra digital donde acuden nuestros alumnos regularmente. También contamos con una página web para la comunidad educativa.

Una de las prioridades de nuestro centro es el fomento de la lectura, debido a la importancia que ésta tiene en el proceso de enseñanza aprendizaje. Para ello disponemos de un Plan Lector, que se actualiza cada curso, y que tiene como objetivo fundamental fomentar el hábito y el gusto por la lectura y contribuir a mejorar la práctica de la lecto-escritura en nuestros alumnos.

El centro fundamenta su actividad sobre la idea de que el alumno es el protagonista de su educación, el que construye su propio conocimiento, y el profesor una ayuda al niño cuando éste lo solicita. Por ello, utilizamos una metodología activa y participativa que parte de las experiencias de los alumnos y que favorece la construcción de aprendizajes significativos en el alumno

Cultivamos el hábito del esfuerzo, ya que es una herramienta primordial que debe fomentarse desde el inicio de la escolaridad.

El CEIP Habaneras se considera un centro plural, laico y aconfesional, donde se respetan las identidades, sexo y creencias de los alumnos, a la vez que se trabaja activamente por la integración efectiva de todos a través de nuestro Plan de Convivencia.

Este carácter integrador hace que nos planteemos como valores educar a los alumnos para la paz, el respeto, la pluralidad, la solidaridad y la responsabilidad. Estos valores se asumen y proclaman como ejes de convivencia diaria y están presentes para su ejercicio y desarrollo en toda la vida del centro.

Además, la realidad social de nuestro municipio hace que el centro tenga también un destacado papel compensador de las desigualdades, destinado a garantizar el acceso, la permanencia y la promoción en el sistema educativo del alumnado en situación de desventaja social, procedente de minorías étnicas, de colectivos de inmigrantes, así como de familias con graves dificultades socioeconómicas

La Educación Ambiental también es prioritaria en nuestro colegio. Se ha puesto en marcha un Proyecto de Educación Ambiental que tiene como finalidad principal que el alumno conozca y experimente una serie de actividades de forma que aprenda a respetar la naturaleza, valore y disfrute del medio natural y participe activamente en su conservación y mejora.

Dentro de este Proyecto contamos con dos recursos educativos de primer orden. En primer lugar, nuestro Huerto Escolar donde los alumnos experimentan sobre el cultivo y cuidado de plantas y hortalizas a la vez que aprenden contenidos de las diferentes áreas curriculares y desarrollan una sensibilidad especial hacia el medio ambiente.

Y en segundo lugar, gracias a nuestro Programa de Reciclaje, nuestros alumnos aprenden la importancia de reciclar nuestros propios deshechos, a realizar correctamente el reciclado y a depositar en el Punto Limpio habilitado todos los residuos.

La actividad física y el movimiento son fundamentales en estas edades para desarrollar una personalidad plena, crear hábitos saludables y ofrecer una alternativa creativa y responsable en el tiempo de ocio del alumno. Por ello, la educación físico-deportiva es esencial en nuestro centro y a ella dedicamos varias de nuestras actividades extraescolares.

Entendemos que la colaboración planificada entre el centro y las familias es uno de los pilares esenciales para realizar una buena labor educativa. Por ello, abrimos nuestras puertas día a día a las familias, manteniéndolas informadas de las actividades que realizamos e implicándolas en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Por su parte, la AMPA colabora activamente con el centro en la organización de actividades extraescolares; fomenta la colaboración y la participación de los padres en aquellas cuestiones que les puedan interesar; y además representa a los padres en el Consejo Escolar.

5.3 Descripción del entorno en el que se encuentra el centro educativo: Aspectos socioeconómicos, culturales y sociales relevantes a tener en cuenta.

El CEIP Habaneras está situado en la localidad de Torrevieja, en la provincia de Alicante, en la Comunidad Valenciana. La ciudad de Torrevieja es un municipio costero localizado en el sur de la provincia, dentro de la comarca de la Vega Baja. Se

encuentra situado entre dos parajes naturales gran valor ecológico que son las lagunas de La Mata y Torrevieja a orillas del Mediterráneo y con un canal que las une por donde fluye el agua que las conecta. Actualmente, existen censados unos 108.063 habitantes, siendo la quinta ciudad en número de habitantes de la Comunidad Valenciana. Cabe destacar que de los habitantes de Torrevieja hay un número de extranjeros que actualmente supera al número de españoles, siendo éstos alrededor del 49,36% y extranjeros un 50,64%. Coexiste una gran diversidad de nacionalidades, siendo 116 países los que están presentes en el Padrón Municipal de Torrevieja.

El colegio se encuentra situado fuera del núcleo urbano, en la Avenida Delfina Viudes s/n, en el polígono industrial Casa Grande de Torrevieja, rodeado de múltiples empresas dedicadas principalmente al mantenimiento del sector servicios. Cabe comentar que no existe prácticamente industria en este municipio, solamente la industria salinera que apenas da trabajo a una cincuentena de personas y que está explotada por una empresa extranjera con un concierto por varios años. Aun así, podemos decir que este municipio es uno de los principales exportadores de sal del mundo. El puerto de la localidad está adaptado para que atraquen buques de carga y puedan transportar la sal a infinidad de países.

Las familias de los alumnos del CEIP Habaneras podemos definirlas como humildes, ya que muchas de ellas están sufriendo desde hace años, la paralización del sector de la construcción, pilar fundamental de la economía de esta ciudad. Muchas de ellas llevan en el paro varios años e incluso algunas de ellas ya han acabado incluso con el subsidio por desempleo. También podemos comentar que existe mucha economía sumergida en este municipio. Podemos caracterizar el contexto del centro como un entorno social, cultural y económico bastante bajo.

Como datos más relevantes de la situación física donde se ubica el centro podemos comentar que está a unos 50 metros de la carretera CV-95, una de las carreteras más transitadas de todo el territorio español con un gran índice de siniestralidad. Cabe resaltar que el centro está a una pequeña distancia de esta carretera pero, en una parte elevada, con lo que se salvaguarda la seguridad en caso de accidente. No obstante, podemos decir que en caso de accidente de un vehículo con mercancías peligrosas podría resultar peligroso por la distancia tan reducida que separa la carretera del centro. Asimismo, también estamos rodeados de una zona de salida de ocio nocturna y el parque acuático de baño Aquopolis.

La tipología de viviendas que nos rodea es generalmente de construcción baja, exceptuando algún edificio que otro en los alrededores. Estas edificaciones se encuentran a escasos 150m del centro educativo, pero cabe comentar que es un barrio económico y social bastante humilde, donde se mezclan personas de diferentes etnias y culturas. Aun así, podemos decir que el centro cada día tiene más demanda de padres de zonas económicas de la ciudad más poderosas y que poco a poco la tipología del alumnado y las familias está cambiando, pero no debemos engañarnos y hay que saber claramente, que nuestro centro acoge a alumnos con situaciones bastante precarias y que por ello, requieren una atención especial para intentar que esas desigualdades no sean objeto de discriminación a esos alumnos y que los vea y catalogue antes de desarrollarse.

Un dato bastante relevante en la ciudad ha sido el aumento, en los últimos años, de ciudadanos Rusos, siendo éstos los extranjeros que tienen un mayor número población censada en la localidad, seguidos de ciudadanos Británicos e hispanoamericanos, especialmente de Colombia, Ecuador, Bolivia, Argentina, Perú y Chile.

5.4 Innovación dentro del centro educativo.

Atendiendo a sus instalaciones, el CEIP Habaneras es un centro de última generación en cuanto a instalaciones y herramientas para el funcionamiento de un centro educativo. Este centro dispone del 80% de clases con pizarra digital, y el resto de las clases disponen de proyector. También este año hemos empezado a trabajar en un aula un Proyecto de Tablet, dónde cada alumno dispone de su herramienta electrónica, que utiliza para todas sus asignaturas. El profesor es el encargado de guiar y dirigir a sus alumnos para que alcancen los objetivos establecidos con estas nuevas tecnologías. Se trata de un instrumento muy atractivo para los alumnos a la vez que innovador. Los alumnos tratan diariamente con todo tipo de instrumentos tecnológicos, los saben utilizar y saben interactuar con ellos, por eso mismo no ha sido un problema adaptarse a estos dispositivos electrónicos. La experiencia que estamos teniendo hasta ahora es muy buena, los resultados están mejorando considerablemente y la atención y motivación en el alumnado es muy notable. Cabe mencionar que el uso que actualmente se hace de las Tablet no es interactivo, simplemente es un dispositivo electrónico que almacena un libro digital. Como ventaja tiene que para el próximo curso los alumnos ya tienen su dispositivo electrónico y simplemente tendrán que comprar las licencias que tienen un precio de unos 12€. Por otra parte, como desventaja, creemos que debería utilizarse de un modo

más interactivo, ya que estas herramientas lo permiten, pero nos hemos encontrado con un gran problema cuando procedimos a implementar esta nueva tecnología, y no fue otra que la conexión Wifi que Consellería nos proporciona. Ésta es muy baja, y no llega la conexión suficiente para que pueda haber aulas conectadas todo el día a la red. A lo largo del presente curso hemos conseguido contactar con una empresa que nos ha proporcionado 20 megas de conexión a internet. Esperemos que pueda resultar útil y si no es así, trataremos de contactar con otros suministradores de línea para que el centro en un futuro no muy lejano pueda implementar en todas sus aulas las nuevas tecnologías gracias a que la logística ya no es un problema para nosotros. Nuestro objetivo es que los alumnos puedan utilizar estas herramientas de un modo interactivo y que puedan realizar búsquedas en internet cuando así lo dispongan.

Además, el centro dispone de un aula informática con ordenadores de última generación. Trabajamos con el sistema operativo Linux que es gratuito. El profesor desde su ordenador puede controlar y acceder a todos los ordenadores de la sala y así ayudar a cada alumno. Asimismo, guía y orienta para la resolución del problema siempre que los alumnos lo necesiten. Todos los ordenadores están conectados a internet y ello permite consultar e investigar, siempre de forma guiada y controlada por el profesor, diversos temas propuestos. Los alumnos de este centro realizan una sesión semanal de informática donde utilizan diversos programas educativos y en los cursos superiores hemos empezado a trabajar presentaciones y escritos con programas del libre office. La experiencia ha sido muy fructífera y verdaderamente se han conseguido trabajos magníficos.

Cada tutor dispone en su aula de un ordenador personal, algunos de ellos portátiles, conectados en red y evidentemente con acceso a internet. Son muy útiles hoy en día, ya que además podemos proyectar las imágenes en el proyector o la pizarra digital y así nuestros alumnos pueden observar cualquier cosa que nosotros queramos enseñarles, ya sean videos, actividades, ejemplos de ejercicios, etc.

El centro dispone de un servidor para trabajar en red, dónde todos los profesores dentro de carpetas divididas por etapas, ciclos, cursos, grupos y materias cuelgan materiales, para que otros profesores puedan utilizarlos en el momento que así lo deseen y así permanezcan para otros cursos. Todo ese material se conserva a lo largo de los años y puede servir para otros profesores que se incorporen al centro puedan utilizarlo o para ellos mismos cuando los necesiten. Lo que hemos tratado es de realizar una base de datos, donde cualquier profesor pueda entrar en cualquier momento y encontrar actividades que les pueden ser útiles.

El CEIP Habaneras es desde el curso 2011-2012 un centro plurilingüe. Comenzamos por educación infantil 3 años, al año siguiente 4 años y este año se ha instaurado en 5 años y así se implementará progresivamente hasta 6º de primaria que es el último curso. Anteriormente, las lenguas que se trabajaban eran el inglés y el valenciano como asignaturas pero actualmente, además de trabajarse como asignatura se trabaja el idioma en otras áreas como la plástica, la educación física o el conocimiento del medio. El objetivo es que nuestros alumnos al finalizar la etapa de educación primaria hayan adquirido un conocimiento en las lenguas trabajadas.

Con respecto a las instalaciones, explicar que hace dos años hicimos una inversión económica en colocar unos toldos para el patio de infantil, ya que las instalaciones carecían de sombras y también se hizo una adquisición de aparatos de aire acondicionado para todas las aulas, ya que estamos en una zona muy cálida y hay muchos meses de calor a lo largo del año. Este año hemos invertido en la colación, en las paredes de los pasillos, de corchos que forraran las paredes con un marco decorativo que garantiza la durabilidad e higiene de las paredes en los sucesivos años y que además resulta práctico ya que los alumnos cuando realizan sus proyectos o actividades las pueden plasmar en los corchos y el resto de clases pueden observar las obras realizadas por los mismos. Además se han comprado pizarras blancas que se utilizan para escribir en ellas y también permiten proyectar las imágenes del proyector. Asimismo, se han colocado bancos de madera para que los alumnos puedan almorzar tranquilamente en los patios rodeados de sombra y además permiten que los niños puedan jugar a los juegos de mesa que este año se han implementado en el horario de patio como el ajedrez, tres en raya, las damas o el parchís. Indudablemente, se trata de un centro con unas instalaciones envidiables, y esto nos hace ser uno de los centros con mayor reclamo y solicitud de toda la ciudad.

Referente a la metodología decir, que actualmente en infantil se trabaja por proyectos, algo que no resulta demasiado innovador hoy en día, pero el año pasado estuvimos recibiendo una formación en centro para que todo el colegio trabajara por proyectos, ya que aunque somos un centro con unas instalaciones muy elitistas, los alumnos que recibimos son alumnos con unas condiciones sociales y económicas muy precarias, como hemos comentado en puntos anteriores.

Disponemos de un departamento de orientación pedagógica a tiempo completo, que nos ayuda y permite detectar posibles problemas en los alumnos y así, partir de su nivel de desarrollo, para poder adaptarnos a ellos y que alcancen las competencias básicas y los objetivos establecidos.

Este año hemos implementado un proyecto de biblioteca para fomentar la lectura, con concursos literarios, cuenta cuentos, un libro que se comenzó en infantil 3 años y que ha ido realizando todo el colegio hasta llegar a los alumnos de sexto, mercadillo de libros, etc.

A lo largo del curso hemos implementado un proyecto de huerto escolar, el cual tiene una comisión dedicada a su desarrollo para trabajarlo por proyectos en todo el colegio. Cabe destacar que ha sido todo un éxito y que los alumnos y los profesores se han implicado mucho. Se comenzó realizando plantaciones con semillas en clase y más tarde se procedió al trasplante en la zona habilitada para el huerto escolar que tiene unas instalaciones excelentes con riego por goteo y conmutador electrónico para el control horario del riego. La colaboración que ha realizado del PCPI de Jardinería del IES Mediterráneo de Torre Vieja ha resultado ser realmente positivo ya que, gracias a ellos se crearon las condiciones deseables para que la tierra diera los frutos que a lo largo del curso los alumnos han ido recolectando. Ha sido una gran labor la que han realizado, y el centro les está eternamente agradecidos.

Como se trata de un centro que recibe a lo largo de todo el curso las idas y venidas de alumnos por diversos motivos, el centro ha estimado oportuno la creación de una comisión de acogida, para aquellos alumnos que se incorporan al centro por primera vez y principalmente para aquellos que no hablan el idioma. Esto les permitirá ir aprendiendo poco a poco de forma guiada. Para ello, la comisión designa a unos alumnos que funcionarán como guías en los primeros días de incorporación de estos alumnos. Asimismo, también habrá un profesor encargado del seguimiento de los mismos para que su adaptación sea lo más corta posible en el tiempo.

Uno de los principales problemas que siempre ha tenido la zona de Torre Vieja es su diversidad de nacionalidades. Por ello, para el próximo curso se instaurará un laboratorio de idiomas. El motivo por el cual el centro ha decidido implementar un sistema como éste para el aprendizaje del castellano, es principalmente por necesidad. Son muchos los alumnos que llegan con un totalmente desconocimiento del idioma y esta medida ayudará a su adaptación e integración con el aprendizaje de la lengua.

Es preciso señalar, que hay una relación muy directa entre las instalaciones, las innovaciones llevadas a cabo y la metodología que se está aplicando y que se quiere aplicar en un futuro en el centro. Debemos destacar que, estamos totalmente implicados en la calidad educativa y en ayudar a crear climas e instalaciones para fomentar el aprendizaje entre nuestros alumnos y por ello intentamos favorecer los

medios necesarias para poderlos llevarlos a cabo. No bajamos la guardia en ningún momento. Sabemos que la innovación es necesaria en los centros educativos. Entendemos que los tiempos cambian y por ello, nos debemos de adaptar a los mismos. Nuestra capacidad de adaptación al medio debe ser constante y esa es la esencia que desde el centro se debe transmitir.

5.5 Modelo pedagógico del centro educativo.

Cuando hablamos del modelo pedagógico que sigue el CEIP Habaneras, estamos hablando del conjunto de acciones, actividades y directrices destinadas tanto a los alumnos, como a padres y profesores.

La orientación educativa que tratamos de implementar tiene como objetivo impulsar capacidades pedagógicas, educativas, psicosociales y socioeconómicas de los alumnos de nuestro centro. Para ello, contamos en el centro con un equipo psicopedagógico en la etapa de educación infantil y primaria.

En la actualidad la orientación educativa no puede entenderse como un desarrollo separado del proceso de enseñanza-aprendizaje. La orientación simplemente nos proporciona las herramientas necesarias para que los profesores puedan organizar su trabajo. Por ello, la orientación forma parte de un proceso que conlleva posibles adaptaciones curriculares cuando sean necesarias. Simplemente, estas adaptaciones son estrategias que facilitarán los procesos de enseñanza-aprendizaje con alumnos que presenten necesidades educativas.

La Ley Orgánica de Educación (LOE), establece en su título II el concepto de “alumnado con necesidad específica de apoyo educativo” con el que se refiere al alumnado que presenta necesidades educativas especiales, alumnado con altas capacidades y alumnos incorporados tardíamente al sistema educativo.

Las adaptaciones que desde el centro realizamos constantemente, dado la movilidad de los alumnos y su diversa tipología, tratan de ofrecer respuestas a esa diversidad de nuestros alumnos. El CEIP Habaneras es un centro que presenta alumnos con un contexto social, económico y cultural bastante precario.

La orientación es un proceso de guía, ayuda a los alumnos y acompañamiento, con el objetivo de garantizar su desarrollo personal y académico. La finalidad de la orientación es integrar a los alumnos para que puedan adaptarse a las demandas de la sociedad y formen parte de la misma y desarrollen todas sus capacidades.

La orientación no es sólo tarea del tutor. Es una función compartida que implica a profesores, padres, equipo de orientación, equipo directivo, etc. Los principios de la orientación educativa son:

- La prevención.
- El desarrollo.
- La intervención social.

La orientación educativa se concreta en tres niveles:

- En el aula (Tutor)
- En el centro (Equipo de orientación)
- En el sector educativo (Orientación educativa y psicopedagógica)

Para detectar las necesidades que puedan presentar nuestro alumnos en su proceso de enseñanza-aprendizaje la evaluación es el procedimiento que nos permitirá analizar la situación para tomar las decisiones que encaminadas a la mejorar del proceso. Las finalidades del proceso de evaluación son: Diagnosticar, pronosticar, seleccionar y acreditar.

Cuando un alumno haya sido detectado con alguna necesidad, inmediatamente procedemos a su estudio y análisis para implementar acciones que intenten paralizar o disminuir la situación presentada. Para ello, se llevará a cabo un informe con los apartados básicos que recogerán toda la información necesaria para tratar la necesidad. Estos informes están basados en hechos científicos y rigurosos que dotan de credibilidad al informe.

El Departamento de Orientación actúa bajo la dependencia de la Jefa de Estudios. Este departamento está formado en nuestro centro por una orientadora y:

- Dos profesoras de Pedagogía Terapéutica (PT)
- Una profesora de compensatoria.
- Un profesor con jornada completa y otro con media jornada de audición y lenguaje (AL)
- La Jefa de Estudios.

Las funciones de la Orientación educativa en nuestro centro son:

- La orientación de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- La atención a la diversidad.

- La acción tutorial.

Las unidades temporales que tenemos en el centro son las que se establecen en la Ley Orgánica General del Sistema Educativo (LOGSE) que no han sido modificadas hasta el momento. La estructura del sistema educativo de primaria e infantil en nuestro centro es:

- Escolarización obligatoria:
 - o Primaria: de los 6 a los 12 años.
- Etapas educativas:
 - o Etapa de infantil (De infantil 3 años a 5 años)
 - o Etapa de primaria (De 1º a 6º de primaria)
- Ciclo educativo:
 - o De primaria:
 - 1º Ciclo
 - 2º Ciclo
 - 3º Ciclo
- Curso y calendario escolar.
 - o De septiembre a junio.
 - o El calendario escolar viene recogido por la Consellería y nosotros disponemos de 3 días que los centros, en contacto con la administración local, eligen por consenso de todos centros del municipio.
- Trimestre y semana.
 - o Existen tres trimestres.
 - o Divididos en semanas de lunes a viernes (Todos lectivos)
- Jornada escolar:
 - o La Comunidad Valenciana tiene un horario de centros de educación infantil y primaria de 9:00 a 12:00h por la mañana y por la tarde de 15:30 a 17:00h por la tarde. El CEIP Habaneras todos los años solicita un horario especial diferente al contemplado pero con posibilidad de solicitarlo, previo acuerdo del Claustro de profesores y del Consejo Escolar. Además, este año hemos realizado una votación, tanto del Claustro de Profesores, como del Consejo Escolar y de todos los padres censados como tutores de alumnos del centro para solicitar la jornada continua. Esta jornada aún no está normalizada en la Comunidad Valenciana, pero que existen movimientos por parte de todos los

sectores de la educación para implantarlo por haber estudios que realmente certifiquen que es más productivo para todos los alumnos.

- La sesión de cada área en primaria e infantil, hasta el momento, había sido de una hora, pero con la publicación de la LOMCE y el correspondiente currículo de Educación Primaria en la Comunidad Valenciana, las clases tendrán una duración de 45 minutos y por tanto se ampliará el número de sesiones al reducir el tiempo de éstas.

5.6 Documentos de dirección y gestión. Gobierno en el centro educativo. Relación entre el componente académico y el gestor.

Los documentos de planificación educativa que tiene este centro son los siguientes:

- PEC: Proyecto Educativo de Centro: Es un documento institucional de planificación educativa que establece los valores, los objetivos y prioridades de actuación del centro (artículo 121 de la LOMCE). Asimismo, también se incorpora la concreción curricular y el tratamiento transversal de la educación en valores. Este centro a través del PEC ha manifestado las intenciones, estrategias y decisiones a medio y largo plazo. Es el documento que en nuestro centro manifiesta los intereses entre el centro docente y las familias. A través de este documento hemos tratado de expresar públicamente ante las familias nuestros objetivos educativos y la forma en que intentaremos que se alcancen. De los valores, objetivos y prioridades de actuación del PEC ha emanado la concreción del currículo, las normas de funcionamiento del centro y las actuaciones educativas.

En el caso de que tuviéramos que modificar el PEC, habría que recordar que tras la entrada en vigor de la LOMCE la elaboración, aprobación y evaluación del mismo ha cambiado y es el director el que elaborará el PEC y lo aprobará sin necesidad de que sea ratificado por el Consejo Escolar y la evaluación correrá a cargo del Consejo Escolar. Por otra parte, las funciones del Claustro de Profesores no han sido modificadas y por ello podrán seguir formulando propuestas como en la anterior ley.

- Otro de los documentos de planificación e intervención educativa que tenemos en el centro es el Proyecto Curricular de Centro (PCC). Sus pilares se inspiran en el PEC. Se trata de un documento a medio y largo plazo ya que ni el currículo oficial ni el PEC cambian anualmente. También es un documento de intervención educativa porque establece las directrices para la implementación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En la intervención de la elaboración, aprobación y evaluación del PCC en

la LOE el equipo directivo era el responsable de la elaboración y el Consejo Escolar de la aprobación y evaluación. Tras la entrada en vigor de la LOMCE ahora el director es el responsable de la elaboración y aprobación del documento y el Consejo Escolar de evaluación del mismo.

- La PGA es la Programación General Anual que está reconocida en el artículo 125 de la LOMCE. Es un documento de planificación educativa que se realiza anualmente al inicio del curso escolar, por ello podemos decir que es un documento a corto plazo. Es un documento que trata de aunar aspectos relativos al funcionamiento del centro, planes de actuación y normas. Tras la entrada en vigor de la LOMCE, este documento ha incluido un apartado más, que es el relativo al Plan de Convivencia, que anteriormente estaba incluido en el PEC y que ahora lo incluiremos en la PGA. El Equipo directivo es el encargado y el responsable de su elaboración y aprobación y el Consejo Escolar de su evaluación, tal y como indica el artículo 132 y 127 respectivamente de la LOMCE, manteniéndose las competencias del Claustro de Profesores. La PGA es un documento que parte de las conclusiones y propuestas de mejora adoptas y recogidas en la Memoria del curso anterior, de ahí que los podamos considerar como dos documentos diferentes de un mismo proceso de planificación. La elaboración de la PGA se realiza al inicio del curso escolar y en el primer Claustro que realizamos los profesores suelen realizar propuestas para su posterior redacción y aprobación. Evidentemente, los grandes pilares de la PGA son el PEC y el PCC.
- Por otra parte, la Memoria es la evaluación de la planificación educativa establecida en la PGA. Es el documento que evalúa cómo ha funcionado el curso. Viene recogido en el artículo 145 de la LOE, y no ha sido modificado por la LOMCE, por lo que su redacción queda intacta. A partir de las conclusiones y propuestas de mejora se elaborará la PGA del siguiente curso. Las principales funciones de la Memoria son: la recopilación de resultados obtenidos a lo largo de todo el curso escolar, la valoración de esos resultados y por último, la propuesta de mejora para el siguiente curso.
- El Reglamento de Régimen Interno (RRI) es un documento institucional, fruto de la autonomía reconocida en la LOMCE, y que nos permite establecer las normas, organización y funcionamiento para garantizar su cumplimiento. Evidentemente, es un documento que parte del PEC, su finalidad es regular los derechos y las obligaciones de los miembros de la institución educativa, estableciendo las funciones y las competencias de cada órgano. Como propuesta que se está realizando en la elaboración de la actual Memoria del curso 2013-2014 en el CEIP Habaneras para el

próximo curso escolar, será la de incluir como establece la LOMCE el Plan de Convivencia en este documento.

5.7 Liderazgo y gestión del centro educativo. Perfil y funciones del directivo. Resolución de conflictos y mediación. Combinación del liderazgo con la gestión del trabajo por equipos. Gestión del liderazgo dentro del profesorado. La comunicación.

EL LIDERAZGO

Existen muchas acepciones del concepto **líder**, pero la definición que hemos considerado más apropiada es “aquella persona (o equipo de personas) capaz de provocar la liberación de la energía Interior de otros humanos, para que éstos, voluntariamente, se esfuercen por alcanzar del modo más eficaz y confortable posible las metas que se han autoestablecido” (Navarro, 2002, p.283).

El liderazgo en un centro educativo supone el poder de bases informales por parte del director que requiere un reconocimiento explícito de la organización y tiene además una fuerte capacidad de influencia.

Es cierto que, en los últimos tiempos, la dirección de los centros escolares ha ido cambiando de forma sustancial hasta llegar a la actualidad donde se concibe al director como una persona capaz de afrontar los nuevos retos de la organización educativa adaptándose a la revolución tecnológica en la que estamos inmersos. El director de una institución educativa de los nuevos tiempos debe ser una persona con carisma, liderazgo, empático, que inspire confianza, tolerante, participativo, con ganas de afrontar nuevos retos y con entusiasmo. El líder debe tener competencias específicas en el ámbito de la gestión de centros, pedagógicas y en el liderazgo de un grupo de personas. Asimismo, el buen director debe tener capacidades técnicas, habilidades de comunicación y el conocimiento para la gestión de conflictos.

Para conseguir los objetivos que deseamos es necesario que el director tenga unas características para ser un buen líder.

- Un líder consigue lo mejor de cada persona.
- El buen director antes de tomar una decisión reflexiona, toma decisiones, planifica e implementa sus ideas.

- Debe impulsar un clima positivo de innovación y de mejora en el centro escolar, siendo capaz de ilusionar tanto al profesorado como al alumnado y a las familias.

Es una realidad, que en las organizaciones educativas y en nuestro centro, existan dos tipos de relaciones que son la formal y la informal. La formal es la que define el equipo directivo, es decir, las pautas que se han establecido para el correcto funcionamiento del centro. Las relaciones informales vienen marcadas por las relaciones que se van creando por la interacción de sus integrantes.

LA FUNCIÓN DIRECTIVA

La dirección de un centro educativo se ocupa principalmente de dirigir y coordinar los factores de producción para la obtención de unos fines establecidos, optimizando los recursos. Las figuras reconocidas dentro del equipo directivo en los centros de educación infantil y primaria son:



Ilustración 2: Representación del Equipo Directivo

COMBINACIÓN DEL LIDERAZGO CON LA GESTIÓN DEL TRABAJO POR EQUIPOS

Las nuevas formas de trabajar y de entender la educación de los nuevos tiempos requieren, por parte de las organizaciones educativas, nuevas cualidades por parte de los trabajadores para el desempeño de las tareas. Los directores no deben ver el equipo como una amenaza a su puesto de trabajo, sino todo lo contrario. No hay que confundir trabajo en equipo con trabajo en grupo, aunque parezcan conceptos similares no lo son. Las personas que conforman un equipo se diferencian en que interaccionan unas con otras y crean un valor añadido que permite mejorar la actuación. Para conseguir esto, el papel del líder es necesario y muy importante. Su misión es unir al grupo y que todos busquen un mismo objetivo siendo capaces de interactuar entre ellos para conseguir el fin. El director debe saber delegar competencias para conseguir trabajar en grupo, eso supone otorgar el poder suficiente

para que las cosas se hagan correctamente. Es necesario confiar en las personas que se tiene y valorar sus esfuerzos. Goberna (2008) explica los factores que intervienen en la transformación de un grupo en equipo: Identificación del objetivo, sentido de pertenencia, liderazgo, comunicación y resultados

CONFLICTOS Y MEDIACIÓN

La gestión de conflictos es una de las principales funciones del director en un centro educativo. Las relaciones entre las personas generan, irremediabilmente, conflictos entre los mismos que son de diversa índole. El líder debe ser capaz de redirigir estos conflictos para extraer lo mejor de cada persona y dejar a un lado aquello que no interesa. La mediación es una negociación asistida por un tercero neutral e imparcial que trata de conseguir lo mejor para ambos. Es necesario que el mediador sea neutral, imparcial, cooperativo, voluntario y confidencial. En la mediación no debe haber nunca perdedores, se trata de buscar intereses comunes para ambas personas.

GESTIÓN DEL TIEMPO

La gestión del tiempo es uno de los principales problemas a los que se enfrenta el líder de cualquier institución educativa. Saber gestionar el tiempo exige definir quiénes son nuestros ladrones del tiempo para poder combatirlos. Los ladrones de tiempo más usuales para cualquier directivo son: no priorizar, las constantes interrupciones, no delegar, no saber decir no o los dispositivos electrónicos de última generación. El control de estos parámetros nos permitirá gestionar el estrés a los que los directores están sometidos por la infinidad de funciones que tienen en el centro. Para administrar el tiempo correctamente utilizaremos el modelo de Covey (2011) diseñado con dos variables fundamentales (urgente e importante).

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE		
NO IMPORTANTE		

Ilustración 3: Modelo de Covey para la administración del tiempo

LA COMUNICACIÓN

Comunicar es mucho más que hablar. Como directivos debemos conocer las diferentes estrategias de comunicación para alcanzar nuestra finalidad. Asimismo, es necesario controlar tanto la comunicación verbal como la no verbal. Esto condicionará el resultado de nuestras reuniones. Por ello, es un aspecto imprescindible que tenemos que controlar en todo momento para obtener los resultados a los cuales aspirábamos inicialmente.

5.8 Relación con las familias por parte del centro: Actividades y dinámicas.

Entendemos la familia como el núcleo principal de la educación de todos los alumnos y el pilar fundamental para su desarrollo. Es el lugar donde se inicia el proceso educativo a través de experiencias que son compartidas por los miembros del grupo familiar. Gracias a estas relaciones que se crean entre los mismos, se produce el descubrimiento de su propia identidad. El modelo de familia del CEIP Habaneras no es el modelo tradicional que ha imperado durante siglos de: padre, madre e hijos, todo lo contrario, nuestras familias tienen una tipología muy diversa, como la que se enumera a continuación:

- Familias donde sólo existe uno de los conyugues, es decir, padre o madre por situaciones de separación, viudedad o simplemente porque el padre no llegó nunca a reconocer a sus hijos o situaciones de padres separados.
- Alumnos que viven con los abuelos.
- Alumnos que viven en casas de acogida por circunstancias diversas:
 - o Padre o madre reclusos.
 - o Padre o madre toxicómanos o alcohólicos.
 - o Desamparo.
 - o Enfermedades mentales de los padres.

Es una realidad que los alumnos de nuestro centro no tienen una estabilidad familiar quizás, como la que todos deseáramos, pero también es cierto que a pesar de ello, no es algo extraño para ninguno de los alumnos. Todos aceptan esta realidad como parte de la propia vida y en ningún caso se ve que se metan entre ellos por alguna razón de estas. Es más, se apoyan y se ayudan en todo lo que necesitan.

Como hemos podido observar, la tipología de familias de nuestro centro es muy variada. Por ello, nosotros tratamos de que se integren y se preocupen por la educación de sus hijos a través de las diferentes actividades que realizamos en el centro a pesar de la situación que puedan tener. Nosotros desde el centro invitamos a

todas las familias a que colaboren en todas las actividades que realizamos y contribuyan al desarrollo de la educación de sus hijos.

El tutor es una pieza fundamental en este proceso. La tutoría es una función inherente a la docencia. Su función es ayudar y facilitar la vida escolar. Para ello, debe tener en cuenta factores personales y emocionales, para que los alumnos tengan una estabilidad que le permita desarrollar todas sus competencias a lo largo de la etapa educativa.

Los tres ámbitos en los que centramos la actuación de la función de la tutoría en nuestro centro son:

En relación con los alumnos:

- Facilitar la integración de los alumnos en su grupo y en el centro.
- Personalizar los procesos de enseñanza.
- Fomentar la participación de actividades en grupo.
- Coordinar el proceso de evaluación.

En relación con los profesores:

- Coordinar las programaciones.
- Coordinar las evaluaciones.
- Establecer las acciones con el resto de profesores.

En relación con la familia:

- Establecer relaciones fluidas con las familias.
- Implicar a los padres en la educación de sus hijos.
- Informar del proceso de desarrollo de sus hijos.

Funciones de la familia:

- Transmisora de valores y normas.
- Son el grupo primario de referencia.
- Son el agente socializador y formador.
- Son los transmisores de la seguridad y la confianza.
- Son modelo de imitación y comportamiento.

La importancia de los agentes educadores, es decir, de las familias en el centro educativo es de vital importancia para su desarrollo. La implicación de éstos en el ámbito escolar contribuye a la mejora de la autoestima del alumno, a su rendimiento escolar, mejora las relaciones de comunicación, y evidentemente, al beneficio del trabajo de los profesores.

Las formas de relación y participación de los padres en el centro se producen a través de: Consejo Escolar, la AMPA, la agenda, el tablón de anuncios, la página web, las entrevistas, las reuniones, los informes, el correo electrónico y la escuela de padres.

La relación con las familias es uno de los pilares en los que este centro siempre se ha sustentado. Intentamos ayudar a las familias en todo aquello que puedan necesitar para solventar las dificultades que se han presentado intentando estar siempre a disposición de los padres de distintas formas, empezando por la agenda, una llamada telefónica, una entrevista personal o incluso el correo electrónico. Lo importante es que exista esa relación y los dos caminen por el mismo sendero. Asimismo, también nos adaptamos a los horarios de los padres, ya que sabemos que éstos, dada su precariedad laboral, no pueden solicitar de forma fácil la asistencia a entrevistas del centro.

5.9 Atención a la diversidad y aspectos diferenciales en el centro.

LA INTERVENCIÓN EDUCATIVA

La intervención educativa implica siempre una acción sobre otra persona con el objetivo de promover una ayuda. La intervención educativa se presenta, a través de la orientación educativa, como un principio básico y fundamental tal y como recoge la Ley Orgánica de Educación (LOE) de 2006. Sus ámbitos de actuación son: el académico, el personal y el profesional.

La educación inclusiva presta atención educativa para favorecer el desarrollo a todo el alumnado. Se establecen dos tipos de medida, que son: las ordinarias y las específicas.

Medidas ordinarias:

- Concreción del currículo y programaciones didácticas.
- La acción tutorial.
- Agrupamientos flexibles.
- Desdobles.
- Refuerzos.
- Repetición de curso.
- Evaluación psicopedagógica.
- Adaptaciones curriculares no significativas.
- Programas de acogida.

Medidas específicas:

- Evaluación psicopedagógica.
- Adaptaciones de acceso al currículo.
- Adaptaciones curriculares significativas (ACIS)
- Flexibilización del periodo de escolarización para alumnos con incorporación tardía al sistema educativo.

Medidas extraordinarias:

- Aula específica en centro ordinario de tipo II, adaptada especialmente para alumnos con dificultades motrices. Disponemos de un aula con una capacidad máxima de ocho alumnos, que actualmente está completa con una tipología de alumnos variada. Alumnos con discapacidades físicas, psíquicas, sensoriales y graves trastornos de la personalidad.

Cabe comentar que, aunque el centro dispone de un aula específica, intentamos en la medida de lo posible, que estos alumnos se integren con su grupo de referencia, y lo hacemos en las especialidades así como, en el patio o en las excursiones y salidas del centro. El objetivo es que estos alumnos se integren en la sociedad y no sean excluidos, es decir, que sean parte integrada de la comunidad y que el resto de alumnos los considere uno más sin que hayan diferencias al respecto. Esto provoca en el resto de alumnos una mayor concienciación y respeto por las personas con dificultades o deficiencias, pero que en realidad son igual que ellos y los acogen y juegan como si fueran uno más.

El centro dispone de un Plan de Atención a la Diversidad (PAD) que recoge el análisis de la situación del centro y las medidas implementadas encaminadas a atender la diversidad del alumnado y los recursos destinados a tal fin. La evaluación también es uno de los aspectos tratados en este plan. Este plan forma parte del Proyecto Educativo de Centro (PEC).

ADAPTACIONES CURRICULARES

Los alumnos son diferentes como diferentes son los procesos de aprendizaje. Cuando un alumno presenta necesidades educativas sean especiales o no, el centro debe adaptarse a las mismas y buscar la forma en que el alumno conseguirá aprender. Esta concepción está basada en los principios de normalización, individualización e integración. Las adaptaciones no son más que estrategias educativas para facilitar el desarrollo de los aprendizajes adaptados a la forma de aprender de los alumnos. Son

modificaciones en las programaciones de objetivos, contenidos, metodología, actividades y criterios de evaluación.

Las adaptaciones curriculares que podemos contemplar son las siguientes:

- De los elementos del currículo (de acceso o elementos básicos)
- Del nivel de adaptación (centro, aula y alumno)
- Según el grado de alejamiento del currículo (refuerzo, no significativas y significativas)

5.10 La tutoría y el asesoramiento. Organización, gestión y dinámica de las tutorías y el asesoramiento y justificación de su relevancia en el centro.

La figura del tutor es un pilar básico y realmente necesario para desarrollar correctamente todo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es una figura que desempeña unas funciones centradas en el asesoramiento, la ayuda y la orientación para lograr los objetivos propuestos y la formación integral de los alumnos. Podemos decir que la tutoría es una función inherente a la docencia, como acción eminentemente pedagógica dirigida a los alumnos a nivel particular y general del grupo. También tiene como función orientar el proceso educativo que compete a todos los profesionales que intervienen de manera directa e indirecta en el grupo.

El tutor tiene funciones con diferentes personas o grupos: Con su grupo de alumnos general, con cada alumno de forma particular, con el equipo de profesores, con el orientador escolar, con las familias y con el entorno.

Principalmente, las funciones se realizan en tres ámbitos:

En relación con los alumnos:

- Facilita la integración de los alumnos.
- Personaliza los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Realiza un seguimiento de los procesos de aprendizaje.
- Coordina a todos los profesores en el proceso evaluador.
- Fomenta actitudes de participación dentro del grupo.

En relación con los profesores:

- Coordina las programaciones.
- Coordina el proceso evaluador.
- Propicia las líneas de acción con el resto de profesionales.

En relación con las familias:

- Establece relaciones de seguimiento e información de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Implica y hace partícipes a los padres en la educación de sus hijos.
- Informa y orienta a los padres en la educación de sus hijos.

La acción tutorial está contemplada en los documentos oficiales del centro a través del Plan de Acción Tutorial (PAT) que es el documento de planificación de las acciones que corresponden desarrollar a los tutores. Estas acciones se llevan a cabo siempre bajo la acción del jefe de estudios. En el mismo se establecen las funciones que ha de realizar el tutor con su grupo de referencia. Asimismo, es un documento que debe estar en consonancia con el Proyecto Educativo del Centro (PEC). Además, también se recogen las actividades de los equipos de orientación educativa. Por otra parte, es un documento que debe contar con el apoyo, compromiso y aceptación por parte de toda la institución educativa. El Plan de Acción Tutorial nos debe permitir:

- Planificar y definir objetivos, actividades, organización, metodología y criterios de evaluación.
- Identificar las necesidades de nuestros alumnos.

5.11 Gestión económica. Presupuesto y proyecto económico. Valoración económica del centro en tres escenarios: Optimista, normal y pesimista.

La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa, en su título V, capítulo II, artículo 120 se concreta que los centros educativos dispondrán de **autonomía** de organización y gestión en el marco de la legislación vigente. En función de este principio, los centros tienen autonomía de organización y gestión para elaborar, aprobar y ejecutar un proyecto de gestión para desarrollar los objetivos que un centro educativo se propone.

Se trata de que entendamos la gestión económica de un centro como el de una empresa, sin la finalidad que las diferenciaría que es el ánimo de lucro. El objetivo de una gestión apropiada es optimizar los recursos para conseguir los objetivos. Podemos afirmar que, en función de la gestión económica que se lleve a cabo, nos va a condicionar la actividad diaria del centro.

La gestión económica de este centro, y el de cualquier otro, tiene definidas claramente dos figuras que serán las encargadas de llevar a cabo la misma. Cabe

comentar que en algunas comunidades autónomas existe un tercer protagonista que ayuda en muchas de las tareas diarias relacionadas con estas funciones, pero en nuestro caso, el centro está ubicado en un municipio de la Comunidad Valenciana, y este perfil en los centros públicos de educación infantil y primaria no existe. Por ello, el director y el secretario son las dos personas que han de planificar, gestionar y organizar el proyecto económico y el presupuesto económico del centro.

Órganos que intervienen en la gestión económica.

- **Funciones del Director.**

Dentro de las competencias del director, que podemos encontrar en el artículo 132.j de la LOMCE, se establece la de realizar contrataciones de obras, servicios y suministros, así como el de autorizar gastos de acuerdo con el presupuesto del centro, ordenar pagos y visar certificaciones y documentos oficiales del centro.

- **Funciones del Secretario**

Las funciones del secretario es llevar la contabilidad y el seguimiento y control de los gastos así como la elaboración de la propuesta de presupuesto.

- **Funciones del Consejo Escolar y la Comisión Económica**

El Consejo Escolar y la Comisión Económica son los órganos que evalúan el proyecto de gestión y el presupuesto económico. Antiguamente, cuando estaba en vigor la LOE, sus funciones eran más relevantes y eran los encargados de aprobar y evaluar los proyectos y el establecimiento de las directrices de su funcionamiento. Tras la aprobación de la nueva ley orgánica (LOMCE), sus funciones se han reducido y ha adquirido mayor protagonismo la figura del director.

Proyecto económico

Cada año, los miembros del equipo directivo del colegio Habaneras, se reúnen para determinar cuáles son las necesidades del centro y se priorizan aquellas que son más indispensables. A partir de estas priorizaciones determinamos el Proyecto Económico. Este proyecto tiene en cuenta todas las necesidades con las que el centro se puede encontrar a lo largo del año así como imprevistos. Un Proyecto Económico está formado por cinco documentos: Presupuesto del centro (Anual), el estado de ingresos y gastos, la cuenta de resultados, el balance y la financiación

Evidentemente, el proyecto económico debe contar con una serie de principios o pilares necesarios para su ejecución, como son: la coherencia, el realismo, la universalidad, la integridad, la publicidad y el principio de derivación. La finalidad de este proyecto es designar las partidas presupuestarias a recursos concretos. La distribución de los recursos en cada una de las partidas presupuestarias para gastos e ingresos con el objetivo de ajustar al máximo el gasto respecto al presupuesto establecido en un primer momento.

El presupuesto económico

El secretario es el encargado de elaborar la propuesta de presupuesto que más tarde será debatida por el propio equipo directivo que, en realidad será quién elabore el proyecto de presupuesto, para que finalmente el director lo presente al Consejo Escolar y sea evaluado por el mismo. Anteriormente, con la anterior ley de educación, el Consejo Escolar tenía encomendadas más funciones, entre otras, la de aprobar y evaluar el presupuesto económico. Hoy en día sólo conservan la de evaluar el presupuesto.

La elaboración del presupuesto viene marcada cada año por la Ley de Presupuestos de la Generalitat que debemos seguir para la realización correcta de todos los pasos que se ha de seguir.

En el presupuesto se incluyen dos parámetros importantes. Por un lado los gastos y por otro los ingresos. Asimismo, nos va a permitir controlar las desviaciones que puedan producirse e implementar las medidas para corregir tal desviación. Su aprobación debe ser realizada al principio de cada curso para poder llevar a cabo la PGA.

El **presupuesto económico** del CEIP Habaneras para el presente curso escolar viene definido de la siguiente manera:

- Ingresos:

- **Propios:** Los ingresos con los que contamos mensualmente son los que recibimos entre la diferencia del precio del menú de 4,25€ y lo que le cuesta al centro que es de 2,95€. Esa diferencia de 1,3€ se dedica a sufragar el comedor cuando no recibimos los ingresos correspondientes de las becas de comedor.

- **Procedentes de la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana:**
 - La Consellería ingresa trimestralmente la cantidad económica que corresponde según la Ley de Presupuestos de la Generalitat para sufragar los gastos de mantenimiento y funcionamiento del centro.
 - Las ayudas asistenciales del comedor escolar que han recibido los alumnos del setenta y del cien por cien.
- **Fondos procedentes de otras personas y entidades:**
 - El Ayuntamiento de Torrevieja, anualmente, concede a los centros una subvención de 500,00€ a todos los colegios del municipio que lo solicitan.
 - Por otra parte, Consellería otorga a los centros que tienen aula de educación especial ayudas para la compra de material destinado a estos alumnos (Depende del año).
- **Gastos:** Sabemos que pueden ser: fijos y variables.
 - Gastos fijos: De funcionamiento de centro.
 - Gastos variables: Improvistos no deseados

A continuación reflejamos una serie de tablas donde se especifica con mayor exactitud los gastos e ingreso que se realizan en el CEIP Habaneras. Las tablas representan tres situaciones diferentes. Por un lado una situación normal, por otro una situación pesimista y en último lugar una situación optimista.

Presupuesto Intermedio:

PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		ANUAL	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
GASTOS						
<u>MATERIAL PEDAGÓGICO</u>						
	MATERIAL DEPORTIVO	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	LIBROS BIBLIOTECA, PRENSA, REVISTAS,...	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL INFORMÁTICO NO INVENTARIABLE,.	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL DE OFICINA INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
<u>SERVICIOS PROFESIONALES</u>	ASESORÍA	800	266,66	266,66	266,66	0
	FORMACIÓN	1500	500	500	500	0
	GAS	1000	333,33	333,33	333,33	0
	CORREOS	500	125	125	125	125
	PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	2000	500	500	500	500
OTROS SERVICIOS	EMPRESA DE COMEDOR SERUNION S.L	260491,59	86830,53	86830,53	86830,53	0
TOTAL		311291,59	103555,49	103763,81	103763,81	625
INGRESOS						
<u>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</u>	1603,54 X 12 (MESES)	19242,48	4810,62	4810,62	4810,62	4810,62
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>	FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	31057,53	0	31057,53	0	0
<u>SUBVENCIONES</u>	AYUNTAMIENTO	500	500	0	0	0
<u>OTROS SERVICIOS</u>	COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	195368,68	65122,89	65122,89	65122,89	0
	COMEDOR APORTACIÓN COMENSALES	65122,9	21707,63	21707,63	2170,63	0
TOTAL	TOTAL	311291,59	92141,14	122698,67	72104,14	4810,62
INGRESOS - GASTOS		0				
ACUMULADO		0				
INVERSIONES (DESGLOSAR)	TOTAL INVERSIONES: 30000	30000				
TOTAL INVERSIONES						
TOTAL= ING - GTOS - INVERSIONES		311291,59	0			
ACUMULADO		0				

Tabla 10: Presupuesto Intermedio

Este presupuesto ha sido realizado con datos objetivos y considerando que todos los ingresos que corresponden se van a realizar.

Presupuesto Pesimista:

PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		ANUAL	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
GASTOS						
<u>MATERIAL PEDAGÓGICO</u>						
	MATERIAL DEPORTIVO	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	LIBROS BIBLIOTECA, PRENSA, REVISTAS,...	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL INFORMÁTICO NO INVENTARIABLE,.	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL DE OFICINA INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
<u>SERVICIOS PROFESIONALES</u>						
	ASESORÍA	800	266,66	266,66	266,66	0
	FORMACIÓN	1500	500	500	500	0
	GAS	1000	333,33	333,33	333,33	0
	CORREOS	500	125	125	125	125
	PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	2000	500	500	500	500
<u>OTROS SERVICIOS</u>	EMPRESA DE COMEDOR SERUNION S.L	260491,59	86830,53	86830,53	86830,53	0
TOTAL		311291,59	103555,49	103763,81	103763,81	625
INGRESOS						
<u>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</u>	1603,54 X 12 (MESES)	9621,24	2405,31	2405,31	2405,31	2405,31
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>	FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	0	0	31057,53	0	0
<u>SUBVENCIONES</u>	AYUNTAMIENTO	500	500	0	0	0
<u>OTROS SERVICIOS</u>	COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	128943,29	42981,09	42981,09	42981,09	0
	COMEDOR APORTACIÓN COMENSALES	65122,9	21707,63	21707,63	2170,63	0
TOTAL	TOTAL	204187,43	67594,03	98151,56	47557,03	2405,31
INGRESOS - GASTOS		0				
ACUMULADO		0				
INVERSIONES (DESGLOSAR)	TOTAL INVERSIONES: 30000	30000				
TOTAL INVERSIONES						
TOTAL= ING - (GTOS - INVERSIONES)		311291,59	204187,43	107104,16		

Tabla 11: Presupuesto Pesimista

Este presupuesto se ha realizado teniendo en cuenta que los gastos iban a ser los mismos que en la tabla anterior, pero por alguna razón no hemos recibido los siguientes ingresos:

- Gastos de funcionamiento: Sólo hemos recibido la mitad: 9621,24€
- Fondo de compensación Europeo: No hemos recibido nada: 0€
- Comedor aportación de Consellería: Sólo hemos recibido las 2/3 de lo que corresponde: 128943,29€

Por este motivo, el saldo que nos saldría si siguiéramos realizando los gastos que en un principio estaban previstos, tendríamos un saldo negativos de -104104,16€. Por ello, si observamos que no nos ingresan lo establecido debemos intentar no realizar gastos de inversión, para que no se produzca esta situación con un desfase de dinero tan elevado.

Presupuesto Optimista:

PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		ANUAL	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
GASTOS						
<u>MATERIAL PEDAGÓGICO</u>						
	MATERIAL DEPORTIVO	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	LIBROS BIBLIOTECA, PRENSA, REVISTAS,...	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL INFORMÁTICO NO INVENTARIABLE,.	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL DE OFICINA INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
<u>SERVICIOS PROFESIONALES</u>	ASESORÍA	800	266,66	266,66	266,66	0
	FORMACIÓN	1500	500	500	500	0
	GAS	1000	333,33	333,33	333,33	0
	CORREOS	500	125	125	125	125
	PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	2000	500	500	500	500
OTROS SERVICIOS	EMPRESA DE COMEDOR SERUNION S.L	260491,59	86830,53	86830,53	86830,53	0
TOTAL		311291,59	103555,49	103763,81	103763,81	625
INGRESOS						
<u>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</u>	1603,54 X 12 (MESES)	19242,48	4810,62	4810,62	4810,62	4810,62
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>	FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	35000	8750	8750	8750	8750
<u>SUBVENCIONES</u>	AYUNTAMIENTO	1000	250	250	250	250
<u>OTROS SERVICIOS</u>	COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	195368,68	65122,89	65122,89	65122,89	0
	COMEDOR APORTACIÓN COMENSALES	65122,9	21707,63	21707,63	2170,63	0
TOTAL	TOTAL	315734,06	100641,14	100641,14	81104,14	13810,62
INGRESOS - GASTOS		0				
ACUMULADO		4442,47				
INVERSIONES (DESGLOSAR)	TOTAL INVERSIONES: 30000	30000				
TOTAL INVERSIONES						
TOTAL= ING - GTOS - INVERSIONES		311291,59	0			
ACUMULADO		4442,47				

Tabla 12: Presupuesto Optimista

Este presupuesto ha sido realizado teniendo en cuenta que recibiremos más ingresos de los esperados. Las causas se pueden justificar como consecuencia de que las aportaciones que íbamos a tener desde un principio han variado y se han producido las siguientes:

- Subvención del Ayuntamiento: El doble de lo que teníamos: $500 \times 2 = 1000\text{€}$
- Fondo de compensación: 35000€

Por tanto, el centro dispone de un remanente de 4442,47€ que lo puede dedicar a inversiones, o guardar el dinero para cuando se necesite.

Los ingresos respecto a los gastos deben buscar un equilibrio común entre los dos. Cabe destacar que hemos tenido en cuenta los siguientes criterios de gastos variables

para elaborar nuestro presupuesto (Gairín, 2001, 192): Prioridad, rentabilidad, aprovechamiento, de material simple, mantenimiento, actualización y compensación.

Podemos definir un proyecto educativo como “ un conjunto de actividades controladas y coordinadas, con fecha de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo, conforme a requisitos y requerimientos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, coste y recursos” (Dávila G., y García, C., 2012, p.29).

Asimismo, nos debemos plantear si se han alcanzado las metas deseadas y el coste final de las mismas, donde podremos observar si realmente hemos tenido éxito o por el contrario hemos fracasado. Esto nos dará la respuesta a si ha dado solución a las necesidades del centro, o por ejemplo si ha permitido mejorar el aprendizaje.

Con respecto al presupuesto maestro que, es el presupuesto principal de la institución que integra todos los planes, programas y presupuestos del centro educativo. Podemos decir que es el presupuesto que incluye a todos los presupuestos de los diferentes proyectos del centro. Con respecto al presupuesto, sabemos que éste puede variar en algún momento por determinadas circunstancias, pero esto en realidad no supone ningún inconveniente. Para ello, es necesario tener en cuenta varios aspectos:

- No se puede realizar ningún cambio del presupuesto hasta que no sea aprobado.
- Si existen muchos cambios puede ser debido a una mala planificación.
- Sería necesario identificarlo cuanto antes, para evitar un aumento de los costes del presupuesto.
- Los cambios pueden ser solicitados por cualquier miembro de la institución escolar, pero es necesario que sea aprobado por el director o el equipo directivo.
- En caso de que se aprobara, se tendría que modificar el presupuesto, la temporalización y el plan.

Asimismo, para evitar que los imprevistos provoquen graves problemas en el presupuesto, es necesario establecer inicialmente un contingente para evitar que el proyecto se tenga que paralizar. Evidentemente, este contingente se debe justificar.

DOCUMENTOS PARA EL CONTROL Y LA EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

Los documentos básicos para el seguimiento y control del presupuesto son los siguientes:

- **Libro diario de cuentas:** Es un libro donde se recogen los ingresos y gastos efectuados diariamente y se adjuntan las facturas para contabilizarlas contablemente.
- **Libro mayor:** Es el lugar donde se recogen todas las partidas presupuestarias. Actualmente, nosotros trabajamos con un programa informático llamado ITACA de Consellería que tiene un apartado de contabilidad y en el mismo está establecido el libro mayor. Nosotros utilizamos este libro para contabilizar los gastos e ingresos de caja, es decir, los que no son producidos por movimientos bancarios.
- **El balance:** Es el lugar donde se recogen cada una de las partidas presupuestarias, permitiendo clarificar todos los movimientos de ingresos y gastos. Igual que hemos mencionado anteriormente, el programa ITACA tiene una opción para establecer el balance permitiendo controlar los movimientos.
- **El presupuesto:** El presupuesto es elaborado por el secretario, presentado al Consejo Escolar por el director y aprobado por el Consejo Escolar. Con la nueva ley de educación se sustituirán algunas de las funciones del Consejo y las asumirá el director, como la elaboración y aprobación del mismo.

Es importante controlar la evolución constante del presupuesto para evitar errores y poder solucionarlos a tiempo. El control no sólo se hace al finalizar el ejercicio, sino también a lo largo de éste. Para ello, debemos ir controlando las cantidades presupuestadas con lo que realmente hemos gastado y tener controlado la diferencia que nos queda para no entrar en saldo negativo. A partir de esto, podemos observar si el presupuesto ha estado ajustado, sobrepresupuestado, moderado, acelerado o deficitario.

EL PRESUPUESTO DE TESORERÍA

Podemos definir **tesorería** como los activos que generan liquidez de modo rápido y seguro sin que la empresa tenga una pérdida de su valor. Es el documento que recogen todos los cobros y pagos en efectivo del ejercicio económico presupuestado, dividido en mensualidades. Su finalidad es detectar posibles dificultades de pago que nos puedan afectar al funcionamiento del centro. Es un documento que podemos resaltar que es bastante importante, sobre todo para los centros públicos, porque recibimos cobros en momentos puntuales y no de forma periódica.

Las actuaciones de la estructura del presupuesto de tesorería se dividen en tres:

- **Flujo de fondos operativos:** Recoge los cobros y pagos del día a día.
 - Cobros: Aportaciones comensales comedor escolar y los pagos de la administración educativa y otras administraciones como la local.
 - Pagos: Proveedores, suministros, mantenimiento, empresa de comedor, etc.
- **Flujo de fondos extraordinarios:** Son los cobros y pagos extraordinarios.
 - Cobros: Subvenciones imprevistas.
 - Pagos: Reparaciones imprevistas.
- **Exceso/déficit de tesorería:** En relación a los conceptos anteriores, se obtiene este exceso o déficit.
 - Saldo final positivo: Se utilizará para reducir posibles deudas.
 - Saldo negativo: Habrá que prever la posible financiación.

FUENTES DE FINANCIACIÓN

Las fuentes de financiación con las que contamos por ser un centro de educación público son las siguientes:

- **Financiación propia:** Es la financiación que no hay que devolver porque es el resultado de las reservas de que dispone el centro. Está formado por:
 - **Capital:** Aportación del titular del centro educativo. Su titular es la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana.
 - **Autofinanciación:** Comprendida por dos conceptos:
 - Reservas: Beneficios generados por el centro educativo.
 - Amortizaciones: Recoge el valor contable de la depreciación de los bienes del centro educativo. Constituye un ahorro que permite reemplazar los bienes cuando vaya finalizando su vida útil.
- **Subvenciones a fondo perdido:** Son las subvenciones que recibimos los centros públicos y que tiene como ventaja que no hay que devolverlo.
- **Fuentes de financiación ajena:**
 - A corto plazo: Su devolución se realiza en un plazo inferior a 12 meses.
 - A largo plazo: Su devolución se realiza en un plazo superior a 12 meses.

Los aspectos importantes de tesorería que deben tener en cuenta los centros públicos son:

- Los centros educativos sólo pueden tener una única cuenta en una entidad financiera. Actualmente, nosotros estamos trabajando con la entidad bancaria BBVA. Antiguamente, lo hacíamos con la entidad Sabadell, pero solicitamos el cambio a los servicios económicos de Consellería porque se estaban saltando el convenio que habían firmado, de no cobrar comisiones de mantenimiento, transferencias, etc.
- La cuenta bancaria es mancomunada por dos figuras del equipo directivo que son el director y el secretario. Sin la firma de ambos no se pueden realizar ningún tipo de movimiento.
- No se admiten descubiertos en cuenta.
- La disposición de fondos se realizará fundamentalmente mediante transferencia bancaria.
- Los cobros o pagos de caja deben estar debidamente documentados.

Por otra parte, cabe comentar que existe una Orden reguladora por la que se aprueban las normas que regulan la gestión económica de los centros públicos no universitarios de la Comunidad Valenciana, que es la Orden de 18 de mayo de 1995 por la que se delega a los directores determinadas facultades en materia de contratación y gestión económica publicada en el DOGV nº 2526, de 09/06/1995 y que aún continúa vigentes. Asimismo, los centros deberán tener en cuenta lo que se establece en materia de gestión económica, para cada ejercicio, en la correspondiente Ley de Presupuestos de la Generalitat Valenciana.

En la normativa referida en el párrafo anterior se explican algunas de las acciones que no se pueden llevar a cabo en un centro docente público, como:

- No se pueden emitir cheques al portador.
- Los pagos deben realizarse preferentemente mediante transferencia.
- No se pueden contratar seguros de responsabilidad civil por parte de los centros, ya que se han instrumentado a nivel global.
- No se pueden facturar gastos por regalos, ramos de flores, coronas, comidas, gratificaciones, etc.
- Respecto a los asientos contables, no se pueden realizar en bloque, deben efectuarse de modo individual.
- Las únicas indemnizaciones por razón del servicio que pueden abonarse son las contempladas en el Decreto 64/2011, de 27 de mayo, en la que además se fijan las cuantías correspondientes.

- Los gastos destinados a reparaciones, que excedan del mero mantenimiento de los centros y los destinados a la adquisición de mobiliario y equipos didácticos del propio centro, podrán efectuarse siempre que éstos no sobrepasen la cantidad resultante de multiplicar 619€ por el número de unidades escolares de cada centro, hasta un máximo de 9.285€, y que queda suficientemente acreditado que se cubren previamente al resto de obligaciones ordinarias del mismo. Esta limitación viene recogida en la Ley de Presupuestos de la Generalitat para cada ejercicio económico y no puede obviarse.
- No se puede fraccionar el pago de una factura.
- Tanto para la ejecución de obras como para la compra de mobiliario y equipamiento, siempre que el importe exceda de los 1803, 04€, deberá solicitarse, al menos, tres presupuestos de firmas comerciales o empresas del sector. El equipamiento y mobiliario deberá quedar debidamente registrado en el libro de inventario.
- Los centros docentes no pueden cobrar cantidad alguna por los sobres de documentación para matrícula, ni ninguna otra que no esté regulada por normativa (tasa o precio público)
- La gestión económica de los centros debe quedar debidamente registrada a través del programa ITACA. Los apuntes contables derivados de las operaciones económicas realizadas deberán efectuarse, al menos mensualmente, siguiendo el periodo límite para registrar las facturas del mes correspondiente, la primera semana del mes siguiente. La fecha de la factura se hará constar obligatoriamente, indicándose en el campo correspondiente si la misma está o no pendiente de pago.

5.12 Servicios complementarios del centro educativo: Descripción y cuantificación económica: Servicios y actividades (Transporte, comedor, extraescolares, etc.)

Los servicios complementarios del centro son varios, entre los que podemos destacar por su importancia, el transporte, el comedor y las actividades extraescolares.

Respecto al transporte existen dos modalidades:

Oficial:

El transporte oficial se solicita en el mes de junio a la Consellería junto con la beca de comedor. Este transporte es totalmente gratuito para las familias pero tiene como condición que reúna una serie de características para poder solicitarlo. En los últimos

tres años el requisito mínimo era que vivieras a más de 3km en línea recta desde su domicilio a un centro escolar (el más cercano), independientemente de si es el centro oficial de su hijo o no. Este requisito, que anteriormente no era así, salió al dejar circunscripción única, es decir, que los padres podían elegir el centro que quisieran independientemente de que fuera el más cercano a su domicilio. Por otro lado, la medición se hace con una aplicación informática (TERRASIT) de medición en línea recta a través de un GPS, independientemente de que pase por lugares por donde no se puede hacer. Por ello, estos últimos años no han sido muchos los beneficiados del transporte oficial de Consellería. La ruta es gestionada por la empresa local de autobuses “Costa Azul” y durante el curso pasado fueron 23 los becados de transporte, y se le adjudicó un minibús para realizar el recorrido.

Privado:

Por otra parte, para aquellos alumnos que no cumplan con los requisitos de vivir a más de 3km pero que necesiten llegar al centro en transporte público, la empresa de autobuses “La Inmaculada”, en colaboración con el ayuntamiento del municipio y subvencionado por éste, ha puesto al servicio de los padres 5 rutas con autobuses diferentes que recorren distintos trayectos en el municipio y dan cobertura a todos los alumnos que por diferentes circunstancias sus familias no pueden transportarlos hasta el colegio diariamente.

Comedor escolar:

- Respecto al comedor, como hemos comentado en otros puntos anteriores, la empresa encargada de realizar el servicio es SERUNION S.L. Se trata de una empresa que siempre ha estado vinculada al centro y ha prestado sus servicios durante el escaso tiempo que lleva funcionando el centro. No obstante, cabe comentar que todos los años recibimos por el mes de mayo a diferentes empresas de comedor que les gustaría prestar sus servicios en nuestro centro. Siempre estamos abiertos a nuevas ofertas y por ello siempre son bien recibidas. La elección la realizamos siempre en Consejo Escolar en el mes de septiembre, y hasta el momento SERUNION, siempre nos han realizado la mejor oferta gastronómica y económica.

Actividades extraescolares:

- Este año la oferta de actividades extraescolares se ha visto reducida porque las familias no disponían de economía para que sus hijos realizaran estas actividades, como consecuencia de que supone un gasto extra para los mismos. Por ello, se ha

gestionado con el ayuntamiento que se ofertara una actividad gratuita en el centro para aquellos alumnos cuyas familias no pueden permitirse gastos extra. La actividad propuesta ha sido el baloncesto y todos aquellos alumnos que han querido apuntarse lo han podido realizar de forma gratuita. Además, existe otra actividad de pago, que es el taekwondo, que pagan 22€ al mes y es gestionado por una empresa externa al centro.

- La AMPA del CEIP Habaneras también organiza actividades gratuitas de pintura los viernes para todos los alumnos que lo deseen. Se está gestionando la posibilidad de implementar, para el curso que viene, más actividades con la condición de que el precio pueda ser sufragado por las familias.

Actividades propuestas para ser implementadas en un futuro:

- Se está estudiando la posibilidad de instaurar en el centro un servicio de aula matutina para que aquellos padres que, por necesidades laborales, tengan que dejar a sus hijos en el centro antes de las 9:00 h. Además del servicio de guardería, también se ha propuesto la posibilidad de realizar el desayuno en el mismo centro. Con este servicio facilitamos que las familias puedan compaginar su vida laboral con su vida familiar.

5.13 Política de comunicación externa del centro y marketing.

El CEIP Habaneras es un centro público de educación infantil y primaria de la Consellería de Educación, Cultura y Deporte de la Comunidad Valenciana. La diferencia con respecto a un privado o un concertado, no permite que las instituciones públicas realicen políticas de marketing, con gasto económico para el centro. Los centros públicos, debido principalmente a que el número de matriculaciones se ha visto reducida en los últimos años, estamos llevando a cabo medidas de marketing totalmente gratuitas que impulsen al centro y obtengamos mayores matriculaciones que aseguran el correcto funcionamiento del mismo.

Entre las medidas de marketing que hemos implementado en estos últimos dos años están las jornadas de puertas abiertas donde damos a conocer las instalaciones del centro así como el funcionamiento del mismo. Por otra parte, el mejor marketing se transmite con el boca a boca entre los padres. Somos un centro muy implicado con nuestros alumnos, y realizamos continuas actividades fuera del centro que nos dan una imagen y una proyección a nivel de todo el municipio. Las últimas actividades que

hemos realizado y en la que hemos salido reflejado en el diario gratuito de la ciudad de Torrevieja son:

- Jornadas Olímpicas del CEIP Habaneras (Pista de atletismo de Torrevieja)
- Concierto Musical (Teatro municipal)
- Graduación infantil 5 años y 6º de primaria (C.C. Virgen del Carmen)
- Festival fin de curso (Centro)
- Jornadas Marítimas (Puerto de Torrevieja)
- Aprende a cocinar (Vadepizza)
- Cocinando sonrisas (Comedor solidario realizado e impulsado por el AMPA en colaboración con los Servicios Sociales del Ayto. de Torrevieja)

Este tipo de actividades suponen un desmarque con respecto a otros centros. Por ello, el CEIP Habaneras de Torrevieja se encuentra a la vanguardia y podemos sentirnos orgullosos de ser un centro cada día más demandado. Esta afirmación se puede contrastar con las matriculaciones para el curso 2014-2015, donde tenemos el cupo cubierto en gran parte de los cursos.

La marca es uno de los elementos más destacados del marketing. La marca como indican Rom y Sabaté (2009), es una imagen mental. Tras la marca existe una identidad visual corporativa. Dentro de los elementos que forman una marca está el logotipo. El logotipo del CEIP Habaneras fue creado por el propio centro haciendo mención a los elementos característicos de la ciudad de Torrevieja.



Ilustración 4: Logotipo CEIP Habaneras

Por otra parte, al tratarse de un centro público cuyo propietario y representante del mismo es la Consellería de Educación, Cultura y Deporte de la Comunidad Valenciana, éste tiene su propio logotipo, que nosotros incorporamos a los documentos oficiales al ser parte de los mismos.



Ilustración 5: Logotipo Generalitat Valenciana

5.14 Recursos humanos: Perfiles y número de personal de administración y servicios y profesorado. Competencias docentes. Descripción del puesto de trabajo. PAS. Retribuciones.

En este curso escolar 2013/2014 hemos contado con una plantilla de 41 maestros a tiempo completo y los siguientes a tiempo parcial: media jornada de Audición y Lenguaje, otra media jornada más de religión y media jornada de compensatoria. Por especialidades los maestros son los siguientes:

- 9 maestros a tiempo completo y una a media jornada de Educación Infantil.
- 13 maestros a tiempo completo y una a media jornada de Educación Primaria (2 maestros en funciones de dirección)
- 2 maestros de Educación Física
- 2 maestros de Lengua extranjera: Inglés (Un maestro en funciones de dirección)
- 1 maestra de Música
- 1 maestra a tiempo completo y una a media jornada de Religión católica compartida con el CEIP Habaneras.
- 2 maestros a tiempo completo y uno a media jornada de Pedagogía terapéutica
- 1 maestra de Educación compensatoria compartida al 50% con el CEIP Cuba.
- 1 maestra de Audición y lenguaje a tiempo completo y media jornada compartida con el CEIP Nuestra Señora del Rosario.

Las funciones de los profesionales de los docentes las podríamos contener dentro de las siguientes tareas:

- Técnico-pedagógica
- Administrativo-laboral
- Intelectual

COMPETENCIAS Y PERFIL DOCENTE

Respecto a las competencias docentes que deberían poseer nuestros maestros en primer lugar, definiremos el concepto de competencia como “la capacidad de movilizar varios recursos para hacer frente a un tipo de situaciones” (Perronoud, 2004,11). Este autor hace una clasificación sobre las competencias genéricas de los docentes y que resultan muy interesantes conocer.

Por otra parte, el perfil de docentes que busca el CEIP Habaneras debe estar cada día más integrado en la sociedad de la información, sabiendo usar las nuevas

tecnologías aplicadas a la educación. Para ello, es necesario que continuamente se estén formando en los procesos de adaptación de la educación a los nuevos tiempos y por ello, constantemente informamos al Claustro de Profesores de los cursos de formación que saca el CEFIRE.

El modelo pedagógico empleado es el Tecnológico, que consiste en que el profesor sea mediador y colaborador con el equipo docente, que diseñe los recursos humanos, con una didáctica aplicada bidireccional, autonomía y el uso de las TIC en el currículum.

RETRIBUCIONES DE PROFESORADO DEL CENTRO

Respecto a las retribuciones de los profesores que trabajan en el centro, al tratarse de un centro público está gestionado por la comunidad autónoma. Por otra parte, el personal de administración y servicios es pagado por el ayuntamiento de la localidad. A continuación, estableceremos la tabla de retribuciones de los maestros de esta comunidad cuya información ha sido obtenida de www.anpecv.es:

	Sueldo base	C. Destino	C. Específico	Trienios	Total mes	Total año
Maestros	958,98	473,35	589,49	34,77	2021,82	27.782,

Tabla 13: Retribuciones maestro C. Valenciana

Los sexenios reconocidos en este año 2014 son los siguientes:

SEXENIO	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	QUINTO
	76,97	81,51	93,24	101,49	59,00

Tabla 14: Sexenios maestros C. Valenciana

Los complementos específicos de los órganos unipersonales de un centro de tipo B con las características que tiene el nuestro, es decir, que tiene de 17 a 26 unidades es de:

Director	• 579,64€
Jefe de Estudios	• 376,77€
Secretario	• 376,77€

Ilustración 6: Complementos específicos Equipo Directivo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Por otro lado, el centro también ha plasmado la Descripción de los Puestos de Trabajo de cada uno de las personas que colabora en el mismo. Una descripción de puesto de trabajo es “un documento escrito que identifica, define y describe un trabajo a partir de sus obligaciones, responsabilidades, condiciones laborales y especificaciones” (Gómez-Mejía, Balkin & Cardy. 2008, 85).

En cuanto a los procesos de contratación, reclutamiento, selección y ruptura laboral, hemos de decir que, al tratarse de un centro público el equipo directivo no tiene potestad para ejecutar ninguno de los supuesto anteriores ya que estos viene regulados por la legislación que afecta a funcionario públicos del cuerpo de maestros y del cuerpo de la administración local.

Asimismo, cabe comentar que el centro dispone de una plantilla de personal no docente donde están incluidos la orientadora, la fisioterapeuta, una educadora a tiempo completa y media educadora a tiempo parcial. Este grupo de personas son personal contratado por la administración pero que no forma parte del personal funcionario docente, sino que son personal laboral que se rige por sus propios estatutos de empleados públicos.

PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

También se dispone de personal de administración y servicios (PAS), cuyas funciones tienen un impacto muy importante en las labores del centro ya que contribuyen a la eficacia del centro, a alcanzar los objetivos, trabajan al servicio de la actividad del centro y difunden los principios del PEC. Nos referimos al conserje, las monitoras del comedor, las cocineras y las limpiadoras. Los centros de educación infantil y primaria de esta comunidad, a diferencia de otras, no disponemos de administrativos y esa función corre a cargo del secretario del centro. Podemos decir que estas personas tienen gran relevancia para el correcto funcionamiento del centro, pero no se rigen por los mismos convenios que los profesores. Cada uno de éstos tiene sus derechos y obligaciones recogidos en los estatutos de personal de cada uno de los sectores en los que están inscritos.

Por otra parte, el centro dispone de un comedor, vinculado actualmente con la empresa SERUNION S.L, que tiene contratada a dos cocineras a tiempo completo, un ayudante de cocina y 13 monitoras que se encargan del control de los alumnos a la hora de comer y de organizar actividades.

El personal de administración y servicios que trabaja en el centro son los siguientes:

- Mantenimiento del centro:
 - o Conserje
 - o 4 limpiadoras
 - o 1 jardinero que limpia el patio un día a la semana
 - o Personal del ayuntamiento (electricistas, ascensor, fontaneros, etc)
- Personal del comedor:
 - o 1 cocinera
 - o 2 pinches de cocina
 - o 13 monitoras
- Personal de actividades extraescolares
 - o Empresas independientes:
 - Taekondo
 - Baloncesto

FORMACIÓN DEL PROFESORADO

Respecto a los procesos de formación, existe en el centro un coordinador de formación del profesorado encargado proponer la formación que el profesorado necesita en función de esas necesidades y no, de intereses personales como establece la LOE en su artículo 102.

La financiación para realizar estos cursos es sufragada por la Consellería a través de un Plan Anual de Formación (PAF), aprobado según la RESOLUCIÓN de 26 de agosto de 2013, de la Dirección General de Innovación, Ordenación y Política Lingüística, por la que se establece el Plan Anual de Formación Permanente del Profesorado para el curso 2013-2014, donde adjudica a cada centro una cuantía de 1500€ destinados a la Formación Anual del Profesorado (PAF). Este año el curso llevado a cabo ha sido de 30 horas sobre tecnologías de la información y comunicación, más concretamente en el uso del servidor de materiales que hay en el centro para el uso común de todas las actividades realizadas. Otros años, como el curso anterior, hemos realizado formación para aprender a trabajar por proyectos en primaria, sobre todo para aquellas personas que se han incorporado al centro, que desconocen el funcionamiento del mismo y que consiste en un proyecto a medio largo plazo que se intentará implementar en todos las etapas. El próximo curso está pensado realizar un curso sobre idiomas, para que los profesores del centro mejoren su nivel de inglés.

Por otra parte, todos los maestros que trabajan en la Comunidad Valenciana deben tener el nivel Mitjà de Valencià de la Junta Qualificadora de Coneixements de Valencià. Asimismo, deben tener la Capacitació Lingüística en Valencià.

5.15 Nivel de informatización del centro y desarrollo de herramientas informáticas: Aplicaciones y uso.

Como hemos comentado en el apartado 5.4 de este proyecto, somos un centro plurilingüe y 2.0. A lo largo de los últimos años hemos realizado una fuerte inversión en nuevas tecnologías intentando adaptarnos en todo momento a la evolución de la sociedad. Actualmente disponemos en el centro de los siguientes recursos y herramientas informáticas:

- Aula de informática con 24 ordenadores gestionados con el sistema operativo LINUX y un ordenador del profesor que es capaz de controlar al resto de ordenadores en todo momento. Asimismo, el aula dispone de una pizarra digital y proyector integrado.
- Aulas de clase ordinarias. Todas las aulas están dotadas de un ordenador fijo, algunas ordenador portátil, con el sistema operativo Windows. Casi todas las aulas disponen de pizarra digital y la que no, tienen proyector digital. Además, también disponen de internet y altavoces.
- Un aula de 5º de primaria está trabajando con Tablet. Es un proyecto piloto que se está llevando a cabo en el tercer ciclo y de momento las conclusiones derivadas de la evaluación realizada son positivas. Estamos estudiando incorporar en los sucesivos cursos más aulas que trabajen con estos dispositivos electrónicos. No obstante, cabe comentar que actualmente su uso no es interactivo, se utiliza como libro digital. Cuando las condiciones de conexión a internet mejoren en el municipio trabajaremos de forma interactiva.
- Disponemos de un servidor en el centro, al que se puede acceder desde cualquier ordenador, donde tenemos un banco de recurso elaborados por los propios profesores para el uso y disfrute de todos ellos. Asimismo, los recursos se van pasando de curso en curso y cada vez son más los disponibles. Estos están clasificados en etapas, ciclo, curso y asignaturas.
- Este curso pasado hemos realizado la compra de una plataforma virtual de la editorial Planeta llamada “Aula Planeta”, donde los profesores pueden acceder con sus contraseñas y trabajar con los recursos digitales que se dispone. Están disponibles tanto recursos interactivos como recursos descargables. Además, existen materiales de todas las asignaturas.

- El despacho del equipo directivo tiene un ordenador para cada uno de los componentes con el sistema operativo Windows, y este curso se ha comprado la versión 2013 del paquete office, ya que éste es utilizado en el trabajo diario de la administración del centro.
- El centro lleva desarrollando la página web desde hace tres años. Cada año vamos incorporando a la misma, apartados que nos van surgiendo para que resulte ser una herramienta que satisfaga las necesidades de las familias. Cada día tiene más visitas, y tanto los padres como los alumnos, la utilizan para saber que acontecimientos han sucedido en el centro o están por suceder. La correcta gestión de esta herramienta y el mantenimiento de la misma han conseguido los objetivos planteados.
- El uso del correo electrónico de Consellería que dispone cada maestro del centro proporcionado por este organismo, facilita que el equipo directivo constantemente envíe información de interés a todos los miembros del claustro de profesores.

El objetivo es seguir desarrollando el centro incorporando todos aquellos recursos tecnológicos que resulten útiles para el aprendizaje de los alumnos. Las nuevas tecnologías son una realidad en la sociedad actual y por ello, debemos estar adaptándonos constantemente a las mismas.

5.16 Aspectos relativos a la comunicación interna y externa dentro del centro educativo: Actores, sistemas, metodología, tareas, etc. Publicidad e imagen del centro.

COMUNICACIÓN EN LOS CENTROS ESCOLARES

En la actualidad la comunicación es uno de los ejes principales de toda organización empresarial, y por supuesto, también de las instituciones educativas. Todos los agentes que forman la organización educativa pasan muchas horas al día comunicando y en especial los equipos directivos. Gran parte del éxito de un centro se debe a la capacidad de comunicación y persuasión que éste tenga sobre el resto.

La comunicación **interna** que se lleva a cabo en el centro, resulta particularmente útil para organizar el funcionamiento interno del mismo. La forma de comunicación interna del centro pasa por diferentes formas de hacerlo, desde circulares, correo electrónico, reuniones y asambleas o el propio tablón de anuncios de la sala de

profesores. Por otra parte, en los claustros de profesores también se produce un intercambio de información de manera bidireccional.

En lo que respecta a la comunicación **externa**, actualmente la realizamos a través de diferentes medios como: la circular, la carta, las reuniones informativas, los Consejos Escolares, la página web, el correo electrónico, el teléfono y el tablón de anuncios. Evidentemente, una organización escolar debe comunicar y para ello debe ser abierto, dinámico y comunicativo.

Cabe destacar que el centro dispone de un plan de comunicación que resulta un instrumento muy útil e interesante encargado de comunicar en determinadas situaciones para posicionar a la institución de la mejor manera evidenciado siempre la seriedad de la institución y el control de las situaciones. Es importante contar con un plan de este tipo. Recordemos que bajo nuestra tutela se encuentran casi quinientos niños y niñas, y que cada uno de ellos es lo más importante del mundo para cada uno de sus padres. Debemos transmitir seguridad y para ello, es necesario controlar todas las posibles situaciones que puedan ocurrir.

Este plan de comunicación cuenta con un portavoz, que es un miembro del equipo directivo que sabe canalizar las respuestas como representante del centro y mostrar seguridad anticipándose a las soluciones. Por otra parte, siempre se debe hacer un seguimiento de la situación de crisis o poscrisis.

La comunicación externa la estamos haciendo cada vez más a través de la página web del centro www.colegiohabaneras.com, medio que ha facilitado mucho la comunicación con el entorno del mismo. Es un instrumento capaz de transmitir información rápida y segura con garantías de recepción a todos los hogares.

Respecto al mantenimiento de la página web, cabe comentar que es una empresa la responsable del mantenimiento y actualización y el que representa la figura del **community manager**. Ésta se encarga de preservar de usurpaciones de identidad y daños que puedan perjudicar a la identidad. Por otra parte, la información que se transmite en ella es gestionada por los miembros del equipo directivo. Cada uno de ellos se encarga de la parte que le corresponde.

PUBLICIDAD E IMAGEN DEL CENTRO

Los centros públicos llevan a cabo, cada día más, una política de marketing, sin realizar gastos económicos sustanciales que impulsen al centro y obtenga mayores matriculaciones que aseguran el correcto funcionamiento del centro.

Entre las medidas de marketing que hemos implementado en estos últimos dos años están las jornadas de puertas abiertas donde damos a conocer las instalaciones del centro así como el funcionamiento del mismo. Por otra parte, el mejor marketing se transmite con el boca a boca de los padres. Somos un centro muy implicado con nuestros alumnos, y realizamos continuas actividades fuera del centro que nos dan una imagen y una proyección a nivel de todo el municipio. Las últimas actividades que hemos realizado y en la que hemos salido reflejado en el diario gratuito de la ciudad de Torrevieja son:

- Jornadas Olímpicas del CEIP Habaneras (Pista de atletismo de Torrevieja)
- Concierto Musical (Teatro municipal)
- Graduación infantil 5 años y 6º de primaria (Centro Cultural Virgen del Carmen)
- Festival fin de curso (Centro)
- Jornadas Marítimas (Puerto de Torrevieja)
- Aprende a cocinar (Vadepizza)
- Cocinas sonrisas (Comedor solidario realizado por el AMPA en colaboración con los Servicios Sociales del Ayto. de Torrevieja)

Este tipo de actividades suponen un desmarque con respecto a otros centros, por ello el CEIP Habaneras de Torrevieja se encuentra a la vanguardia y podemos sentirnos orgullosos de ser un centro demandado por muchas familias. Esta afirmación se puede contrastar con las matriculaciones que se han realizado en el periodo ordinario de matriculación para el curso 2014-2015, donde tenemos el cupo cubierto en gran parte de los cursos.

5.17 Gestión de coordinación y comunicación de la AMPA.

La AMPA de un centro educativo es una asociación, sin ánimo de lucro, formada por padres y madres de alumnos de un centro educativo no universitario, cuyo objetivo es el de participar e intervenir en la gestión del centro, con la finalidad de mejorar la educación y lograr un clima de convivencia en el mismo.

El Decreto 126/1986 de 20 de octubre, del Consell de la Generalitat Valenciana por el que se regula la participación, funciones y atribuciones de la Confederaciones,

Federaciones y Asociaciones de Padres de Alumnos de Centros docentes no universitarios, de la Comunidad Valenciana, regula la participación de la AMPA en el centro educativo. En el artículo quinto de este Decreto encontramos las funciones de esta asociación.

FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA AMPA

La junta directiva de la AMPA debe ser un grupo de personas que trabaje en equipo y colegiadamente. Deben asumir su responsabilidad y apoyarse mutuamente. Dentro del grupo, que forman la AMPA de este centro, todos saben que deben trabajar por igual, independientemente de los cargos, aunque cada uno tiene su función específica dentro de la asociación. Los cargos de la AMPA del CEIP Habaneras son: El presidente, el secretario, el tesorero y los vocales.

En este centro sólo hay una AMPA. La organización y compromiso con el centro podemos afirmar que es máxima. Por otra parte cabe comentar que, en los últimos años ha habido un mayor porcentaje de padres afiliados a la asociación gracias al buen funcionamiento de la misma. También están gestionando el proyecto de libros reutilizables que lleva a cabo el centro, habiendo creado un banco de libros para el uso de todos los alumnos con el compromiso de su correcta utilización. Se encargan de recoger, seleccionar, revisar, organizar y distribuir los libros para todos los alumnos que forman parte del proyecto. Asimismo, todos los años es necesario realizar la compra de aquellos libros que por el uso no están en condiciones de poder volverse a utilizar. Esta tarea también la realiza la AMPA.

Esta asociación está regulada por sus propios estatutos. Asimismo, dispone de un NIF, tienen libros de actas, de cuentas y de socios. Por otra parte, también disponen de una cuenta bancaria mancomunada.

La AMPA organiza anualmente una oferta de actividades extraescolares teniendo en cuenta el carácter no lucrativo de las mismas y contemplando la planificación de éstas desde una perspectiva educativa, igualitaria e integradora.

5.18 Gestión de coordinación y comunicación del Ayuntamiento.

Esta institución educativa tiene un trato muy directo y continuo con la administración local de Torreveja. El ayuntamiento lleva a cabo una correcta colaboración con todos los centros educativos del municipio, apoyándolos en todo aquello que lo necesita. Por otra parte, cabe comentar que el mantenimiento del

centro (limpieza, ascensor, caldera, etc.) corre a cargo de las arcas públicas locales y las instalaciones de escenarios y otras necesidades del centro también lo realizan los mismos.

El ayuntamiento tiene una representante en el Consejo Escolar que es la Concejala de Educación, que está muy comprometida y nos ayuda en todo aquello que necesitamos. Asimismo, colaboran en las actividades que realizamos fuera del centro y nos prestan las instalaciones municipales como el teatro, el centro cultural, las instalaciones deportivas, etc... cuando las necesitamos.

La administración local también colabora con los centros educativos con una subvención local a todas las instituciones educativas del municipio que lo solicitan de 500€ anuales, que hay que justificar con facturas de gastos llevados a cabo, en actividades con fines pedagógicos. Asimismo, también realizan una aportación a las AMPA del municipio de 1.500€.

Respecto a las reuniones que se realizan entre directores convocadas normalmente por la inspección y donde siempre está presente el ayuntamiento a través de dos figuras: La Concejala de Educación y el Técnico del Ayuntamiento del área de educación.

Ambas personas están plenamente comprometidas, pero cabe comentar que quién realmente realiza la tarea de conexión entre la inspección educativa y los centros es el técnico del ayuntamiento del área de educación, que realiza funciones de secretario de las comisiones de escolarización y que está presente en todas ellas al ser la persona encargada de recibir las peticiones de escolarización de alumnos que aterrizan en el municipio fuera del periodo ordinario de escolarización.

Por todo ello, podemos decir que el compromiso y labor realizada por el ayuntamiento es permanente y su grado de implicación responde a las necesidades.

5.19 Gestión de comunicación con la inspección educativa.

La función de la inspección educativa es la de servir para detectar con acierto el estado real de los distintos elementos del sistema educativo y las causas determinantes de los resultados de las evaluaciones. (Carda, 2012, p.73)

La inspección es un órgano de la administración encargado de garantizar el cumplimiento de las leyes establecidas y de impulsar la mejora del sistema educativo.

Las funciones de la inspección educativa vienen recogidas en el artículo 151 de la LOE y la LOMCE (No ha sido modificado).

Por otra parte, los derechos de los inspectores también están recogidos en LOE, art. 153 y que tampoco ha sido modificado por la LOMCE. El Servicio de Inspección Educativa tiene atribuidas funciones como la de examinar la documentación académica, pedagógica y administrativa de los centros para comprobar que se está cumpliendo con la legislación vigente. Por ello, podemos decir que existe una relación permanente con la inspección ya que, constantemente remitimos documentación para su conocimiento y supervisión como por ejemplo la PGA, la memoria, el presupuesto, el proyecto de gestión, los horarios, etc.

La Constitución Española también reconoce en su artículo 27.8 “Los poderes públicos inspeccionarán y homologarán el sistema educativo para garantizar el cumplimiento de las leyes”

La figura del inspector es muy relevante, principalmente porque es la persona encargada de aprobar solicitudes extraordinarias de personal como educadores o especialistas en función de las necesidades que presente el centro cada año. También es la responsable de aprobar el Contrato Programa, que es una medida contemplada por la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana de cohorte específico de atención a la diversidad en función de las necesidades que presente cada centro y previo informe y proyecto por parte del mismo. También es responsable de supervisar las adaptaciones curriculares y darles el visto bueno.

Podemos decir que, la inspección educativa es el nexo de unión entre los centros y la administración educativa. Por ello, traslada las peticiones de los equipos directivos a las altas esferas de la administración para atender, en la medida de lo posible, a las necesidades de los centros. La inspección debe velar por el buen funcionamiento de los centros y controlar todo aquello que forme parte de sus funciones.

5.20 Dirección y comunicación formal e informal.

LA ESTRUCTURA FORMAL Y LA COMUNICACIÓN

Cuando nos referimos a la estructura formal de un centro educativo hacemos referencia a aquellos procedimientos creados de forma deliberada con la finalidad de conseguir unos objetivos determinados. Podemos decir que tiene una estructura bastante jerarquizada. Los órganos colegiados y unipersonales de un centro público

son: el Consejo Escolar, el Director, el Jefe de Estudios, el Secretario, el Claustro de Profesores, la AMPA, los Equipos de ciclo, la Comisión de Coordinación Pedagógica y las diferentes Comisiones (Biblioteca, decoración, bienvenida, huerto, música e informática).

Estos son los órganos colegiados y unipersonales que podemos encontrar en este centro. Evidentemente, los órganos encargados de gestionar cada uno de éstos es el equipo directivo, que normalmente lo hace de forma informal. No obstante, cabe decir, que hay ocasiones en las que hay que dirigirse de una forma más formal a través de reuniones, cartas, acuerdos reflejados en actas, etc.

Esta forma de comunicación requiere, en todos los casos, de máxima minuciosidad ya que, debemos saber que suele dejar huella al tratarse normalmente de comunicaciones escritas, por ello utilizamos un estilo correcto y respetuoso con el lenguaje y la forma de comunicar, utilizando en todo caso un estilo apropiado a cada circunstancia.

LA ESTRUCTURA INFORMAL

Las relaciones informales que se dan en una institución educativa, son fruto de las relaciones entre los miembros que la forman, donde prima la informalidad entre los mismos. Esta relación surge de una manera más espontánea entre sus miembros por la afinidad que se genera entre sus individuos. Las relaciones informales invitan a conocer valores compartidos y ofrece una oportunidad inmejorable.

Pero no sólo tienen aspectos positivos las relaciones de este tipo, también podemos encontrar aspectos negativos que debemos evitar como las malas interpretaciones, las distorsiones de la información o las malas intenciones. Estas relaciones tienen como base que su comunicación siempre es verbal y ella está sujeta a interpretaciones donde la subjetividad es un aspecto importante a tener en cuenta.

La conjunción entre las relaciones informales y las formales contribuye a generar un determinado clima social en la institución educativa. Si conseguimos que la información que se transmite, tanto en las relaciones formales como en las informales, sea la correcta, sin dejar lugar a dudas o subjetividades que puedan transmitir fisuras en los comunicados, conseguiremos que se generen en el centro un clima respetuoso y agradable entre todos los miembros que lo conforman.

ORGANIGRAMA

El organigrama que hemos intentado establecer en el CEIP Habaneras representa la estructura de todos los órganos de responsabilidad y de gestión.

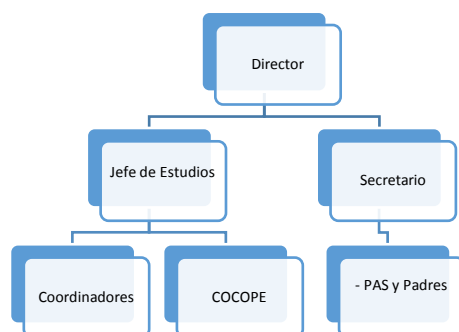


Ilustración 7: Organigrama CEIP Habaneras

La estructura del equipo directivo:

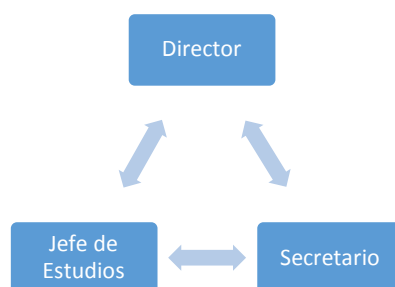


Ilustración 8: Organigrama del Equipo Directivo Logotipo

6. PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA Y DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

6.1 Procedimiento de evaluación de la gestión directiva.

En este punto trataremos de abordar todo lo referente al apartado de la evaluación del centro educativo. El director como figura que representa la máxima autoridad del centro educativo debe implementar la evaluación como fase fundamental para la mejora de todo el proceso educativo. Un director debe conocer las distintas modalidades y tipos de evaluación que se pueden llevar a cabo en un centro educativo, desde la evaluación que se puede realizar entre el profesorado y el alumnado a la evaluación del equipo directivo-profesor-alumno. Es preciso que al inicio de curso el equipo directivo revise de forma concienciada los criterios de evaluación y calificación elaborados por los diferentes ciclos para reducir posibles problemas que puedan surgir a lo largo del curso como consecuencia de la evaluación.

Existen distintos modos de enfocar la evaluación en función de la finalidad, de la participación de los agentes implicados y de la metodología implementada de evaluación:

- En función de la **finalidad** de la evaluación:
 - Para el control / de los resultados.
 - Para la mejora / del proceso.
- En función de la **participación de los agentes implicados**:
 - Evaluación interna.
 - Evaluación externa.
- En función de la **metodología** de la evaluación:
 - Evaluación cualitativa.
 - Evaluación cuantitativa.

Las fases de la evaluación son tres:

Evaluación inicial: Es el conocimiento previo del alumnado y sus características por parte del profesorado. El contexto social, económico y cultural que envuelve al alumno es esencial para determinar esta fase. Asimismo, una evaluación inicial en todas las áreas también nos permitirá adaptarnos al nivel inicial de éstos y partir de su nivel de desarrollo. Debemos entender la evaluación como un proceso útil que nos permitirá saber dónde estamos y dónde queremos llegar.

Evaluación continua: Es la evaluación de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje en todo su conjunto, permitiendo analizar aquello que inicialmente se ha planteado y deducir si se ha alcanzado, o si por el contrario no ha sido así, nos proporcionará información para rectificar y reconducir el proceso.

Evaluación final: Es una valoración general, global y final de cómo se ha realizado todo el proceso por parte de cada alumno durante su escolarización en el curso o ciclo. Se analiza cualitativa y cuantitativamente los conocimientos que se han adquirido.

Por otra parte, es necesario que la evaluación tenga un carácter sumativo, es decir, que sea una valoración global de todo el proceso. Además, también debe ser personalizada, atendiendo a las características de cada persona y sus peculiaridades y evidentemente, normativa, es decir, adaptada a la normativa aplicable en cada momento.

La evaluación es uno de los procesos fundamentales del proceso de enseñanza-aprendizaje ya que tiene como funciones la orientación, el control, el diagnóstico y el pronóstico. Para ello, es muy importante elegir unos instrumentos de evaluación que nos permitan realizar un buen proceso y que sea apropiado a las características de nuestros alumnos. Los instrumentos que utilizaremos para evaluar son:

- La observación:
 - Ficha de anécdotas.
 - Lista de control.
 - Análisis de los trabajos realizados.
 - Escalas de estimación.
- Encuesta:
 - Cuestionarios.
 - Test sociométricos.
 - Entrevistas.

6.1.1 Evaluación interna:

Realizada a iniciativa de los mismos agentes que han llevado a cabo el proceso desde el propio centro (familias, profesores y alumnos). El carácter de la evaluación será: formativa, global y procesual.

Los instrumentos que utilizaremos para la autoevaluación son: diarios, descripción de análisis de datos, escalas de estimación, listas de control, matriz de mejora, diarios, cuestionarios de autoevaluación, formularios basados en las opiniones del personal del centro y formularios basados en hechos, recogida de los objetivos conseguidos de este programa de dirección y de los no logrados, entrevistas trimestrales anónimas a los docentes, entrevistas al finalizar el curso anónimas a alumnos y familias. Todo ello se recogerá en un informe final de curso explicando qué objetivos se han logrado y cuáles no, de las posibles causas de los no conseguidos y de las posibles soluciones a emprender.

Evidentemente la evaluación de la función directiva es flexible y podrá adaptarse a los objetivos del proyecto, o se podrán incluir otros nuevos que mejoren el mismo.

6.1.2 Evaluación externa.

La evaluación externa, también llamada heteroevaluación, realizada por agentes que no han participado directamente en el proceso innovador o han tenido

una participación mínima, es realizada generalmente por la Inspección educativa para poder realizar una evaluación positiva.

6.2 Calendario de evaluación de la gestión directiva.

Es difícil establecer un calendario fijo en lo que respecta a la evaluación de la gestión directiva, ya que la consideramos como un proceso de evaluación continua. No obstante establecemos un calendario, que será, en cualquier caso, flexible:

- Evaluación interna:
 - Profesorado: reuniones al final de cada trimestre y a final de curso.
 - Cuestionarios sobre diferentes objetivos planteados en el proyecto según se hayan planteado a corto, medio o largo plazo.
 - Buzón de sugerencias: a corto, medio y largo plazo.
 - Un cuestionario (Escala de estimación): Anexo I
 - Incorporación de los resultados en la Memoria final de cada curso escolar.
 - Análisis de los resultados obtenidos: ver puntos débiles y fuertes. Al final de cada curso escolar.
- Evaluación externa:
 - Administración educativa: de forma continua.
 - Inspección educativa: de forma continua y al final del mandato y desarrollo de este proyecto.

El hacer un análisis y una reflexión, es decir, la evaluación y la autoevaluación, servirán como punto de partida para la toma de decisiones del curso siguiente.

6.3 Procedimientos de evaluación del proyecto de dirección.

Estableceremos unos indicadores (tomando como referencia indicadores del IVECE para la CV), estrategias y un calendario de aplicación respecto a los objetivos y estrategias de actuación y mejora del punto 3, cuyo nivel de cumplimiento puede venir dado por modelos como el EFMQ.

1. EVALUACIÓN OBJETIVOS EN EL ÁMBITO DE GOBIERNO DEL CENTRO		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Análisis de las reuniones celebradas y seguimiento del grado de cumplimiento de las decisiones tomadas. Análisis del trabajo de las comisiones dentro del Consejo Escolar.	Contabilizar nº de reuniones. Grado de participación. Encuestas y listas de control.	Al final de cada trimestre.
2. Valoración del desarrollo de la revisión de los documentos del centro.	Recogida de datos sobre su análisis y revisión. Número de nuevas propuestas.	A lo largo de cada curso.

3. Valoración y análisis de las decisiones tomadas en la COCOPE y de las críticas constructivas para mejorar el centro.	Las ideas expuestas se recogerán en un informe que nos servirá de plan de trabajo.	Inicio de curso. Final de cada trimestre. Final de curso escolar.
4. Formación del AMPA	Número de padres y madres implicados. Tiempo de permanencia en el AMPA. Grado de participación en el centro.	Al inicio y final de los cuatro cursos.
2. EVALUACIÓN OBJETIVOS EN EL ÁMBITO ORGANIZATIVO		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Análisis de los programas de refuerzo, desdobles, agrupamientos, memorias de cada equipo de ciclo, resultados de la evaluación, propuestas realizadas para su revisión, estudio e incidencia, logros.	Memoria anual Informes cualitativos y cuantitativos Recogida de propuestas de mejora pedagógicas.	Final de curso Trimestralmente
2. Análisis del grado de aceptación por parte de los padres.	A través de una circular en la que las familias podrán opinar y que esté abierta a propuestas de mejora.	Al final de cada curso.
3. Valoración y análisis del plan de acogida actual para posibles cambios y control de la puesta en marcha.	Cuestionarios en cada sector implicado. Las mejoras se incluirán en el RRI. Informe al final de año para ver el grado de adaptación de los alumnos. Se incluirá en la memoria final.	Al inicio y al final de curso.
4. Valoración de la participación de las familias en las reuniones, entradas en la página web y la participación en los talleres.	Registro de las visitas a la página web y participación en las encuestas. Observación del grado de aceptación de los talleres.	Al final de cada trimestre
5. Evaluación del trabajo de compensatoria y de los grupos de inmersión.	Informe trimestral de la evolución de los alumnos de compensatoria grado de integración de los alumnos de inmersión.	Al final de cada trimestre.
6. Análisis de la adaptación del nuevo profesorado.	USB con toda la información y un plan de trabajo para la primera semana. Entrevista personal con el nuevo profesorado para recabar inquietudes y propuestas de mejora.	Al inicio de curso y al final de cada trimestre.
3. EVALUACIÓN OBJETIVOS EN EL ÁMBITO DE CONVIVENCIA		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Continuidad de actividades que fomenten clima de convivencia, evaluación de los conflictos surgidos y su resolución, análisis de la mejora del clima de convivencia, estudio de casos y comprobación de resultados, informe de compromisos.	Porcentaje de incidencias. Informe sobre resolución de incidencias. Porcentaje de éxito en resolución de conflictos. Informe del clima de convivencia. Registro y cuestionario de evaluación del funcionamiento de comedor escolar.	Trimestral y a final de curso.
2. Evaluar el comportamiento dentro de las clases y en el patio.	Informe de la comisión de patios y de los tutores sobre el comportamiento.	A final de cada trimestre.
3. Seguimiento el comportamiento de los alumnos en el comedor escolar.	Informe de las educadoras sobre el comportamiento de los alumnos en el comedor.	Mensual e individualizado.
4. Evaluación de la comisión de convivencia.	Numero de reuniones y acuerdos tomados. Acuerdos de actuación para los diferentes casos.	Cada trimestre.
5. Análisis de la función tutorial en conjunto con el servicio de orientación.	Observación de los propios tutores de si interiorizan los temas tratados. El servicio de orientación velará por el buen hacer de los maestros tutores.	Cada trimestre.
6. Estudio y valoración del cumplimiento de La "Guía del buen estudiante".	Comprobar las descargas en internet del documento. Revisión del índice de partes por motivos de convivencia.	Cada trimestre.
7. Valoración del grado de participación de todos los sectores implicados.	Listados de participación tanto de los alumnos como de sus familias. Documento estándar para propuestas de mejora	Actividad en la que participen las familias.

4. EVALUACIÓN OBJETIVOS EN EL ÁMBITO DE LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Valorar la claridad a la hora de cumplimentarlos y si funcionan realmente	Observación y cuestionario sobre la dificultad a la hora de rellenar los documentos por las familias. Informe del equipo de orientación sobre la equidad al organizar las clases y posibles alumnos con dictamen.	Al inicio y al final de curso.
2. Cumplimiento de la utilización correcta de los documentos de comunicación del centro.	Cuestionario sobre la claridad de las circulares informativas a los padres.	A final de curso
3. Análisis y comprobación del inventario realizado.	Dossier digitalizado del inventario. Comprobación aleatoria de que está bien hecho.	Al inicio y final de curso.
4. Utilización del nuevo sistema de comunicación por parte de los miembros.	Registro de los mensajes recibidos y mandados. Comprobación de que las actas están actualizadas.	Cada trimestre.
5. EVALUAR OBJETIVOS EN EL ÁMBITO DE ESPACIOS Y RECURSOS		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. El nivel de uso de los recursos por parte del profesorado y los alumnos.	Participación en el curso formativo. Número de aportaciones al banco de materiales.	Al final del curso.
2. El índice de utilización tanto de los espacios interiores como exteriores del centro.	Reflejo de la utilización de los espacios en las programaciones. Cumplimiento de los horarios establecidos.	A final de cada trimestre.
3. Grado de implicación y aceptación por parte del alumnado.	Observación e informe por parte de la comisión de recreos de la participación de los alumnos.	Cada trimestre.
4. Las actuaciones de todos los responsables en un simulacro.	Simulacro de incendio y terremoto. Informe a las autoridades de posibles deficiencias.	En el 1º trimestre.
6. EVALUAR OBJETIVOS EN EL ÁMBITO PEDAGÓGICO Y DIDÁCTICO.		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje y participación de todos los implicados.	Informes de evaluación. Memoria de las diferentes comisiones. Actas de los ciclos sobre el cumplimiento del plan de mejora.	Durante todo el curso.
2. La moderación de la transición de infantil a primaria.	Nº y relevancia de los acuerdos establecidos en las reuniones. Resultados de los alumnos en el proceso.	Cada trimestre.
3. La asistencia a las reuniones y los acuerdos/trabajo realizados.	Nº reuniones y acuerdos. Memoria final.	Cada trimestre y a final de curso.
4. El tiempo de integración de los alumnos de compensatoria.	Informes trimestrales sobre el proceso enseñanza-aprendizaje.	Cada trimestre.
5. La participación y aceptación de los planes de lectura. La incorporación de otros materiales (películas, ebooks, etc.) a la biblioteca.	Informe de la comisión de biblioteca y los tutores. Inventario de la biblioteca.	A final de curso.
6. Las descargas y subidas de materiales al servidor.	Registro de entradas y descargas del servidor.	Al final de curso.
7. Utilización por parte del profesorado las diez PDI que ya existen en el centro.	Encuesta a los alumnos sobre su opinión acerca de las Tics.	A final de curso.
8. Inclusión en el proceso los proyectos como algo fundamental de la clase.	Recopilación de los proyectos realizados y sus materiales. Reuniones con las familias sobre el tema.	Antes y después de cada proyecto.
9. Aplicación real del programa plurilingüe.	Ahora al principio informes sobre el transcurso y posibles mejoras en su implantación.	Cada trimestre.
10. Participación en el proyecto "TABLETS".	Registro de todas las variables a tener en cuenta y control de resultados obtenidos.	Cada trimestre.
11. La colaboración en el proyecto de reciclaje.	Observación de las clases y patios.	Durante todo el curso.

12. La cooperación de todos en el cuidado y devolución de los libros.	Listado de los alumnos que devuelven los libros al programa de reutilización y el estado del mismo.	A final de curso.
13. La convivencia y el respeto en el día a día. La disminución de incidencias en el centro.	Observación y recuento de las incidencias del centro y su gravedad.	Al final del curso.
14. Participación de todo el profesorado en la compensación educativa. El nivel de integración en todos los aspectos del alumnado de compensatoria.	Informes del maestro compensador. Funcionalidad de los materiales específicos.	Cada trimestre
15. La adecuación del nuevo Plan de Atención a la Diversidad a la realidad actual del centro.	Seguimiento y elaboración de informes por parte del servicio de orientación.	Cada trimestre.
7. EVALUACIÓN OBJETIVOS EN EL ÁMBITO DE LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1 y 2. Aprobación de criterios para realización de actividades complementarias y extraescolares y preparación de actividades, revisión del desarrollo y del nivel de participación de toda la comunidad.	Registro de participación Memoria final	Principio y final de curso
8. EVALUACIÓN OBJETIVOS PARA LAS RELACIONES INSTITUCIONALES		
INDICADORES	ESTRATEGIAS	TEMPORALIZACIÓN
1. Análisis de la gestión de las campañas culturales del ayuntamiento	Cuestionarios de grado de satisfacción Grado de participación Memoria final	Final de curso
2. Valoración de la planificación de cursos del CEFIRE en el colegio	Cuestionario de satisfacción Grado de participación	Final de curso
3. Valoración de la relación con la Administración	Registro de Número de contactos Cuestionario de evaluación	Final de curso
4. Análisis y valoración de las relaciones con los Servicios sociales	Número de intervenciones. Cuestionario de evaluación.	Final de curso
5. Análisis de las relaciones con el IES LAS LAGUNAS.	Informe de la comisión de transición. Memoria final. Registro de contactos. Acuerdos.	Final de curso

Tabla 15: Indicadores de Evaluación

7. CONCLUSIONES.

La elaboración de un proyecto de dirección como el que hemos descrito con un contexto social, económico y cultural diferente a la gran realidad de los centros, marca las actuaciones pedagógicas, administrativas y de gestión que se deben llevar a cabo. La finalidad es conseguir que nuestros alumnos, a pesar de las dificultades que les ha tocado vivir, tengan esperanza de cambiar su situación y esto no sea el condicionante que les marque su porvenir. Sabemos que es un centro de los denominados “difíciles”, pero estamos totalmente comprometidos, y con el esfuerzo y la constancia, dos de los valores que consideremos los pilares básicos de la educación, todos los alumnos podrán alcanzar los objetivos que se planteen en la vida. Se trata de un proyecto realista, basado en hechos y datos reales, que ya está en funcionamiento, con unos resultados medianamente satisfactorios, pero aun así, no nos conformamos y queremos seguir avanzando en la mejora como personas, como docentes y como equipo directivo.

El colegio Habaneras es un centro que con el paso de los años ha ido adquiriendo su propia personalidad y se ha ido abriendo paso como una de las mejores organizaciones educativas del municipio, no sólo por las instalaciones de las que disponemos de última generación, sino por ser diferentes y por entender la diversidad que nos rodea como algo realista, natural, auténtico y verdadero. Pretendemos con este proyecto liderar una organización educativa donde todos estén integrados y donde la diversidad se entienda como normalidad y así, permita que las personas vivan en igualdad de derechos y oportunidades sin distinción alguna. Las personas somos diferentes como diferentes son nuestros procesos de aprendizaje, en consecuencia debemos adaptarnos a cada alumno y entenderles como persona, para que después puedan crecer como estudiantes. No sólo debemos centrarnos en enseñar conocimientos, lo primero es atender las necesidades básicas de los alumnos y una vez atendidas ya podremos comenzar con los aprendizajes. Nuestros alumnos, como habréis podido observar, son personas con verdaderas situaciones dramáticas y agónicas. Por ello, debemos centrarnos en las necesidades básicas para que posteriormente puedan alcanzar los objetivos planteados. Así conseguiremos que nuestros alumnos sean capaces, en un futuro, de elegir como personas racionales, libres y emocionales, su mejor camino.

Para alcanzar los objetivos planteados, nuestra función como equipo directivo es la de crear las mejores condiciones para que esto se pueda llevar a cabo, controlando la

gestión económica, administrativa y pedagógica y siendo capaces de liderar un proyecto de estas características con motivación e ilusión.

8. NORMATIVA Y REFERENCIAS.

8.1 Normativa

Constitución Española de 29 de diciembre de 1978.

LEY 14/2008, de 18 de noviembre de 2008, de la Generalitat, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana.

LEY ORGÁNICA General del Sistema Educativo (LOGSE), de 3 de octubre de 1990 (publicada en el BOE de 4 de octubre)

LEY ORGÁNICA 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.

LEY ORGÁNICA 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. (LOE)

LEY ORGÁNICA 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa. (LOMCE)

LEY 6/2013, de 26 de diciembre, de Presupuestos de la Generalitat para el ejercicio 2014.

LEY 14/2008, de 18 de noviembre de 2008, de la Generalitat, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana.

LEY 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

DECRETO 108/2014, de 4 de julio, del Consell, por el que establece el currículo y desarrolla la ordenación general de la educación primaria en la Comunitat Valenciana.

DECRETO 126/1986 de 20 de octubre, del Consell de la Generalitat Valenciana por el que se regula la participación, funciones y atribuciones de la Confederaciones, Federaciones y Asociaciones de Padres de Alumnos de Centros docentes no universitarios, de la Comunidad Valenciana, regula la participación del AMPA.

DECRETO 127/2012, de 3 de agosto, del Consell, por el que se regula el plurilingüismo en la enseñanza no universitaria en la Comunitat Valenciana.

ORDEN de 4 de julio de 2001, de la Consellería de Cultura y Educación, por la que se regula la atención al alumnado con necesidades de compensación educativa.

ORDEN de 13 de diciembre de 2007, de la Consellería de Educación, sobre evaluación en educación primaria.

ORDEN 17/2013, de 15 de abril, de la Consellería de Educación, Cultura y Deporte, por la que se regulan las titulaciones administrativas que facultan para la enseñanza en valenciano, del valenciano, y en lenguas extranjeras en las enseñanzas no universitarias en la Comunitat Valenciana.

ORDEN de 18 de mayo de 1995, de la Consellería de Educación y Ciencia, por la que se delega en los directores de los centros docentes no universitarios de titularidad de la Generalitat Valenciana determinadas facultades ordinarias en materia de contratación y se aprueban las normas que regulan la gestión económica de dichos centros.

ORDEN 32/2011, de 20 de diciembre, de la Consellería de Educación, Formación y Empleo, por la que se regula el derecho del alumnado a la objetividad en la evaluación, y se establece el procedimiento de reclamación de calificaciones obtenidas y de las decisiones de promoción, de certificación o de obtención del título académico que corresponda.

ORDEN 42/2013, de 17 de mayo, de la Consellería de Educación, Cultura y Deporte, por la que se establecen los procedimientos para la autorización a los centros sostenidos con fondos públicos del proyecto experimental de contrato-programa suscrito entre estos centros y la Administración educativa en los que se incluye el desarrollo de programas de compensación educativa, así como para la asignación de recursos a los centros de titularidad pública y la convocatoria de ayudas económicas destinadas a los centros privados concertados.

ORDEN 45/2011, de 8 de junio, de la Consellería de Educación, por la que se regula la estructura de las programaciones didácticas en la enseñanza básica.

ORDEN 46/2011, de 8 de junio, de la Consellería de Educación, por la que se regula la transición desde la etapa de Educación Primaria a la Educación Secundaria obligatoria en la Comunitat Valenciana.

ORDEN 48/2014, de 18 de junio, de la Consellería de Educación, Cultura y Deporte, por la que se convoca la concesión de ayudas de comedor escolar en los centros educativos no universitarios de titularidad de la Generalitat y privados concertados para el curso escolar 2014-2015.

ORDEN 49/2014, de 18 de junio, de la Consellería de Educación, Cultura y Deporte, por la que se aprueban las bases reguladoras y se convocan las ayudas individuales para el servicio de transporte escolar para el curso 2014-2015.

REAL DECRETO (RD 83/1996, de 26 de enero) asigna al Departamento de Orientación, en su artículo 42, las funciones relacionadas con la orientación académica y profesional.

RESOLUCIÓN de 3 de agosto de 2012, de la Subsecretaría y de las direcciones generales de Innovación, Ordenación y Calidad Educativa y de Centros Docentes, de la Consellería de Educación, Formación y Empleo, por la que se dictan y aprueban instrucciones para la organización y funcionamiento en las escuelas de Educación Infantil de Segundo Ciclo y colegios de Educación Primaria para el curso 2012-2013.

RESOLUCIÓN de 17 de junio de 2014, de la Dirección General de Centros y Personal Docente, por la que se establecen las condiciones para ser usuario del servicio de transporte escolar colectivo para el curso 2014-2015.

RESOLUCIÓN de 25 de mayo de 2005, de la Dirección General de Enseñanza, por la que se dan instrucciones para la tramitación de la exención de valenciano.

RESOLUCIÓN de 26 de agosto de 2013, de la Dirección General de Innovación, Ordenación y Política Lingüística, por la que se establece el Plan Anual de Formación Permanente del Profesorado para el curso 2013-2014.

RESOLUCIÓN de 20 de mayo de 2014, de la Dirección General de Centros y Personal Docente, por la que se fija el calendario escolar del curso académico 2014-2015

RESOLUCIÓN de 25 de febrero de 2014, del director territorial de Educación, Cultura y Deporte de Valencia, por la que se establece el calendario y el procedimiento de admisión del alumnado a las enseñanzas de Educación Infantil, Primaria, ESO, Bachillerato y Formación Profesional de grado medio y grado superior, en centros públicos y centros privados concertados, no universitarios, para el curso 2014-2015.

RESOLUCIÓN de 30 de octubre de 2013, del director general de Centros y Personal Docente, por la que se convoca la renovación y se determinan los criterios de evaluación del ejercicio del cargo de director de centros docentes públicos, en el ámbito de la Generalitat.

8.2 REFERENCIAS

Alonso Asenjo, J. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis: lecciones prácticas*. Barcelona: UOC.

Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido. Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: WoltersKluwer. ISBN: 9788471979292.

Antúnez, S. (2006). *Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: Editorial Horsori, S.L.

Antúnez, S., & otros (2008). *Del Proyecto Educativo a la Programación de Aula*. Barcelona: Editorial Graó.

Badía, A. (Coord.) (2012). *Estrategias y competencias de aprendizaje en educación*. Madrid: Editorial Síntesis.

Blanco, A. (2009). *Aprender a enseñar*. Barcelona: Editorial Paidós.

Bisquerra, R. (1998). *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica*. Barcelona: Praxis.

Bisquerra, R. (2002). *La práctica de la orientación y la tutoría*. Barcelona: Praxis.

Cabero, J. et al. (2000). *Las nuevas tecnologías para la mejora educativa*. Sevilla: Kronos.

Carda, R. M., & Larrosa, F. (2007). *La organización del centro educativo: Manual para maestros*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Carda, R. M., y Larrosa, F. (2012). *La organización del centro educativo: manual para maestros*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Carrasco, J. B. (coord.) (2011). *Educación personalizada: Principios, técnicas y recursos*. Madrid: Editorial Síntesis.

Covey, S.R. (2011). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Barcelona: Paidós.

Cuervo, A. (1994). *Introducción a la Administración de Empresas*. Madrid: Editorial Civitas.

Dávila Díaz, G., y García García, C. (2012). *Gestión de proyectos*. Madrid: Grupo 5, D.L.

Essomba, M. A. (2006). *Liderar escuelas interculturales e inclusivas*. Barcelona: Graó.

Gairín, J., y Darder, P. (2004). *Organización y gestión de centros educativos*. Valencia: Editorial Praxis.

Goberna, R. (2008). *Aprender a liderar equipos*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Martínez Sanchís, A., e Hidalgo García, C. (2012). *Gestión y control del presupuesto de Tesorería*. Madrid: Editorial Adams.

Rom, J. & Sabaté, J. (2009). *Llenguatge publicitari. Estratègia i creativitat publicitàries*. Barcelona: Editorial UOC.5.14

Teixidó, J. (1999). *La comunicación en los centros educativos*. Barcelona: UOC.

8.3 CONSULTAS WEB

<http://formacionprofesorado.educacion.es/index.php/es/competencia-digital>

<http://anpecv.es>

<http://www.cece.gva.es>

<http://www.terrasit.gva.es>