

Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Educación

Trabajo fin de máster

**Proyecto de
dirección y gestión
del CEIP Habaneras
de Torrevieja**

Presentado por: Virginia Imbernón Sáinz

Director/a: Julián San Martín Marqués

Ciudad: Murcia
Fecha: 29 de Julio de 2014

Índice

1. Resumen.....	4
2. Presentación	5
3. Introducción	6
4. Objetivos del trabajo.....	9
4.1 Objetivos específicos.....	9
5. Legislación	10
6. Descripción del centro educativo	13
a. Tipo de centro proyectado y características	13
b. Descripción de los aspectos relevantes a destacar del Proyecto Educativo de Centro.....	16
c. Descripción del entorno en el que se encuentra en el centro educativo.	20
d. Innovación	21
e. Modelo pedagógico del centro.....	24
f. Órganos y tareas.....	27
g. Liderazgo y gestión del centro educativo	32
h. Gestión de relación con las familias: actividades y dinámica.	35
i. Gestión de atención a la diversidad y aspectos diferenciales del centro.....	38
j. Organización, gestión y dinámica de las tutorías.	43
k. Servicios complementarios.	45
l. Política de comunicación externa.	48
m. Recursos humanos: perfiles, número y formación.	51
n. Informatización y desarrollo de herramientas 2.0.	55
o. Aspectos relativos a la comunicación interna del centro educativo.	58
p. Gestión de la coordinación y comunicación con el AMPA.....	60
q. Sistemas de organización informales: proyectos y actividades.	62

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

r. Aspectos económicos del centro educativo	64
r.1 Órganos que intervienen en la gestión económica	64
r. 2 Proyecto económico.....	64
r. 3 El presupuesto económico.....	65
r. 4 Cuenta de resultados.	72
r. 5 Balance de situación.	75
7. Conclusiones.....	78
8. Bibliografía	79

1. Resumen

Este trabajo fin de Máster se configura como un proyecto de dirección y gestión de un centro educativo. El proyecto en cuestión se propone para el colegio de titularidad pública de educación infantil y primaria, Habaneras de Torrevieja, Alicante. La inclusión de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información (TICS) y el inglés son los pilares básicos sobre los que se articula el mismo, con el fin de proporcionar una educación de calidad a los alumnos a través de una metodología comunicativa, participativa y actualizada. Mejorar y avanzar para adaptarnos a las nuevas demandas de la sociedad sólo será posible a través de un proyecto innovador y con objetivos realistas. Este trabajo fin de Máster, pone en relieve los aspectos necesarios para llevar a cabo la implementación de un proyecto de esta envergadura en un centro real.

Palabras Clave: Proyecto de dirección y gestión. Proyecto educativo. Inglés. Nuevas tecnologías de la información y la comunicación. TICS. Aprendizaje por proyectos. Metodología comunicativa.

Abstract

This dissertation is configured as a Project in school management. This project is proposed for a preschool and primary state school called Habaneras in Torrevieja, Alicante. The inclusion of new technologies of information and communication (ICT) and English are the most important aspects of the project in order to provide quality education to students through the communicative Approach besides updated and participative methodology. Improve and advance to adapt to the new demands of society is only possible with an innovative project with realistic aims and goals. This dissertation highlights the necessary aspects to accomplish the implementation of the great significance of the project in a real education center.

Keywords: Management school project. Comprehensive education Plan. English. New technologies of information and communication. ICT. Project learning. Communicative Approach.

2. Presentación

El mundo global en el que nos situamos en la actualidad ha sido favorecido por el desarrollo tecnológico. La pluralidad junto con el plurilingüismo están presentes en multitud de aspectos de nuestra vida cotidiana. Los centros educativos son un reflejo de la sociedad y tienen la posibilidad de formar alumnos de la era digital atendiendo a las nuevas demandas de la misma.

Por otra parte, la sociedad necesita una lengua que pueda traspasar la propia barrera del lenguaje, y el inglés lo consigue. El contexto multicultural de la localidad y las demandas de la sociedad, enfatizan la necesidad de alumnos plurilingües. El inglés como lengua internacional por excelencia e instrumento de comunicación primordial promovido por el papel de Estados Unidos en el mundo actual, hacen de esta, una lengua idónea para abordar todo lo anteriormente descrito. Desde el centro, promoveremos una educación basada en idiomas desde el inicio de la enseñanza-aprendizaje (Moskowitz, 1978).

Este proyecto de dirección y gestión nace con la intención de basar sus objetivos en los pilares básicos: inglés y nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICS) para así formar alumnos competentes y preparados para los nuevos retos. Este proyecto está desarrollado para el colegio de educación infantil y primaria de titularidad pública denominado Habaneras. El centro se sitúa en Torrevieja, Alicante, una localidad que es sinónimo de multiculturalidad y diversidad.

Los motivos que nos llevan a desarrollar este proyecto han sido impulsados tanto por razones personales como profesionales. Como docente de lengua extranjera y Jefa de Estudios del centro en cuestión, considero que es una necesidad profundizar en el tema de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, para emplearlas tanto como contenido como instrumento para así ir más allá en el proceso de enseñanza aprendizaje aprovechando los beneficios que nos ofrecen estas nuevas herramientas. Así mismo, el inglés en una ciudad como Torrevieja, es esencial. Seguir trabajando la lengua extranjera de forma tradicional no tiene cabida, ya que los alumnos al terminar la escolarización, no obtienen los resultados deseados. Estas circunstancias nos hacen reafirmar la necesidad de un cambio en la escuela tradicional, buscando alternativas para adaptarnos a los nuevos retos educativos. El proyecto para dirigir y gestionar el CEIP Habaneras persigue llevar a cabo actuaciones concretas y factibles que mejoren el centro en los próximos años y

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

lo sitúen en el puesto que se merece en la localidad. Para conseguir este fin, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, así como el inglés serán claves en el proyecto que proponemos. El proyecto persigue conseguir un desarrollo de las competencias básicas, haciendo hincapié en la competencia lingüística a través de una metodología comunicativa y participativa. Las TICS serán el vehículo para alcanzar nuestros objetivos y obtener el mayor rendimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

3. Introducción

El Proyecto Educativo de Centro (PEC), es uno de los instrumentos de mayor importancia en un centro educativo. Es un documento institucional, de planificación educativa, que establece los valores, los objetivos y las prioridades de actuación de la institución educativa. (Artículo 121 de la Ley Orgánica de Educación, LOE, 2006, y de la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa, LOMCE, 2013). El PEC es un documento educativo, y como tal se derivan de él consecuencias educativas. Debe tener en cuenta las características del entorno social y cultural, así como la atención a la diversidad y la acción tutorial.

La obligación de establecer un PEC en un centro educativo viene de la necesidad y exigencia legal derivadas de la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión que tanto LOE como LOMCE reconocen en su artículo 121, apartados 1 y 2. Para Ruiz (2011), el PEC «entronca con tres principios directores para su realización: autonomía pedagógica y organizativa, adaptación “al” y consideración “del” entorno, e identidad».

Este documento se elabora para servir de vehículo de comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa: profesores, padres y alumnos. Además de desarrollar y asegurar el funcionamiento óptimo del centro a través de: planificación, actuación estratégica y práctica educativa. La identidad compartida que emana de este documento facilita como plantea Gairín (1991), «el gran reto de los documentos de gestión no está tanto en su elaboración como en la realidad de su cumplimiento. Desde tal perspectiva, se hace preciso impulsar una aplicación de lo previsto que combine la necesaria flexibilidad con una cierta exigencia».

El colegio de Educación Infantil y Primaria de titularidad pública denominado Habaneras situado en la localidad de Torrevieja, (Alicante) es el centro de referencia para el que se ha desarrollado el siguiente proyecto de gestión y

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

dirección. El carácter único de este tipo de documento deduce los principios de obligatoriedad y difusión.

En su artículo 121.3, la LOMCE obliga a las Administraciones educativas a «establecer el marco general que permita a los centros públicos y privados concertados elaborar sus proyectos educativos, que deberán hacerse públicos con objeto de facilitar su conocimiento por el conjunto de la comunidad educativa». Cada centro contará con un proyecto único e intrasmisible sobre el que se articularán: principios, objetivos, valores, así como actuaciones y prioridades.

El CEIP Habaneras es un centro reciente que fue creado en 2003 para dar respuesta a la imposibilidad de matricular más alumnos en centros de la localidad debido al incremento masivo de población que se sucedió a principios del 2000.

El colegio abrió sus puertas con aulas prefabricadas, y no fue hasta el año 2010 que se trasladó al centro de obra en el que nos encontramos actualmente. Las peculiaridades de Torrevieja y estas características han hecho del mismo, un centro con poca estabilidad de alumnado y profesorado.

El elemento fundamental para iniciar la planificación estratégica en una organización es establecer la misión, visión y valores de la misma. A partir de ellos, el centro desarrolla y configura su identidad.

La misión, visión y valores están claramente definidos y establecidos en el proyecto de centro para garantizar una gestión y dirección eficaz, así como una calidad educativa.

La misión responde a la pregunta: ¿Por qué fundamos la organización? El CEIP Habaneras aboga por la formación de alumnos bilingües y con amplio conocimiento de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. Nuestro centro de titularidad pública tendrá como misión, asumir la responsabilidad de dar una formación integral a cada uno de sus alumnos en las distintas etapas de su desarrollo. Basándose en: el respeto, convivencia, desarrollo de valores humanos y creación de hábitos de estudio y trabajo para una formación académica y personal que responda a las demandas de la sociedad actual. El fomento de: la autonomía, el carácter crítico y reflexivo, la responsabilidad, así como herramientas para diseñar su propio destino, serán clave para saber desenvolverse en la sociedad global actual. “El protagonista es el alumno, el protagonista eres tú”. Nuestra misión debe hacer hincapié en la importancia del futuro del alumno. La coyuntura laboral a la que

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

hacemos frente hoy en día, preocupa a las familias y éstas necesitan saber el porvenir de sus hijos. Nuestro centro se basa en una formación integral del alumno, en el que el talento de cada niño tiene cabida y será potenciado a través de metodologías innovadoras y una enseñanza-aprendizaje acorde a lo que se espera de los ciudadanos del futuro.

La visión indica hacia dónde se dirige la organización, y nuestro nuevo centro desea formar alumnos: autónomos, competentes, creativos, resolutivos, con un alto desarrollo de todas sus habilidades y una cultura de esfuerzo en un contexto de innovación educativa. Nuestra visión son alumnos altamente preparados a través del esfuerzo y la constancia. Esto es posible a través de un proyecto educativo que se caracteriza por la formación de alumnos con una gran competencia lingüística y digital. La especialización en lengua inglesa y el uso de las nuevas tecnologías de la información son la base de la formación del alumnado, a través de: docentes formados en lengua extranjera, informática, profesores nativos, laboratorio de idiomas, programas de inmersión lingüística e iniciación en programación informática para alumnos de infantil. El empleo de tablets como instrumento de trabajo desde Infantil, sesiones de informática, creación de blogs de clase y web del centro, hacen del colegio un centro 2.0. Las nuevas tecnologías aplicadas a la Educación según (De Pablo Pons, 2009) deben de ser un aprendizaje de contenido en sí mismas con el fin de propiciar las capacidades técnicas que permitan un manejo adecuado de la información, el desarrollo de la creatividad, la resolución de problemas, y que en función de estas deberán ser exigencias de la nueva sociedad de la información. El centro responde a estas nuevas demandas a través de un proyecto innovador y digital.

Los valores son los pilares más importantes de la organización. Diferenciamos entre valores generales y complementarios. Los valores generales que mueven el centro son: templanza, respeto, prudencia y justicia, base del proceso de enseñanza-aprendizaje del alumnado, así como de la comunidad educativa que lo conforma. Por otra parte, los valores complementarios de la institución educativa enmarcada en un ámbito de valores éticos y profesionales potencia: solidaridad, protección y cuidado del medio ambiente, equidad e igualdad, hábitos sociales y de convivencia adecuados, autocomprensión y autoconfianza, responsabilidad, trabajo en equipo, dedicación y esfuerzo.

4. Objetivos del trabajo

Los objetivos que nos planteamos inicialmente a la hora de realizar el proyecto son fruto de una profunda reflexión de las mejoras que necesita el centro para dar respuesta a las demandas de la sociedad actual involucrando a toda la comunidad educativa en nuestro fin. Los objetivos principales que nos planteamos como organización son los siguientes:

- Implantar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos. (Objetivo general 1)
- Adquirir competencia A2 de inglés al finalizar la etapa de Educación Primaria. (Objetivo general 2)

4.1 Objetivos específicos

Los objetivos específicos u objetivos operativos están estrechamente relacionados con los objetivos generales, ya que son consecuencia de estos. La presentación de los objetivos operativos está especificada con el objetivo general del que parten. Desde nuestro proyecto de dirección y gestión nos planteamos los siguientes:

- Fomentar el contacto y la participación de las familias a través de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. (Objetivo general 1)
- Mejorar la convivencia escolar a través de planes de acogida. (Objetivo general 1)
- Optimizar la utilización de espacios y recursos digitales del centro. (Objetivo general 1)
- Desarrollar la metodología basada en proyectos de aprendizaje en todas las etapas. (Objetivo general 1 y 2)
- Desarrollar el programa de compensatoria para paliar las desigualdades entre el alumnado. (Objetivo general 1 y 2)
- Mejorar la competencia lingüística a través de programas de inmersión. (Objetivo general 2)
- Potenciar la interdisciplinariedad e interculturalidad en los alumnos. (Objetivo general 1 y 2)

5. Legislación

Todo proyecto necesita de una base legal y normativa a partir de la cual desarrollar su carácter único. Dicho proyecto debe respetar los derechos establecidos en la Constitución Española de 1978. En el título I “De los Derechos y Deberes Fundamentales” de La Constitución Española de 1978, en su capítulo II “Derechos y Libertades, sección primera “De los Derechos fundamentales y de las libertades públicas” en su artículo 27 se reconoce dentro de los diez subapartados los derechos y deberes relacionados con la educación en España.

Un proyecto de dirección y gestión de un centro educativo debe hacer referencia a los documentos que afectan de forma directa e indirecta la práctica educativa. Estos documentos tienen carácter general y específico ya que la normativa contempla una base que afecta a todos los centros sin distinción, así como un ámbito de actuación más concreto referido a las competencias que se le otorga a cada comunidad autónoma. Los ámbitos de concreción pueden ser divididos en cuatro niveles.

Por una parte, encontramos el primer nivel de concreción que viene determinado por las distintas Administraciones Públicas con competencias en educación, las cuales establecen un marco curricular amplio, común y básico en el territorio que es de su ámbito. Este nivel viene recogido en distintas disposiciones legales: Leyes Orgánicas, Leyes Ordinarias y Reales Decretos para ámbito estatal y Leyes Autonómicas, Decretos, Órdenes e Instrucciones para el ámbito autonómico.

La planificación de la intervención didáctica se basa en las características básicas del currículo según el marco legal del nuevo sistema educativo diseñado en la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE). Es una ley del ordenamiento jurídico español con carácter de Ley Orgánica que modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE), y seis artículos y una disposición adicional de la Ley Orgánica de 8/1985, de 3 de julio, reguladora del Derecho a la Educación (LODE). En este nivel de concreción encontramos el Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero, por el que se establece el currículo básico de la Educación Primaria y el Decreto 111/2007, del 20 de julio del Consell, por el que se establece el currículo de la Educación Primaria en la Comunidad Valenciana. El proyecto del CEIP Habaneras de Torrevieja contempla la normativa específica de la Comunidad Valenciana debido a su emplazamiento en la provincia de Alicante.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El Decreto 233/1997, de 2 de septiembre, del Reglamento Orgánico funcional de los Centros de Educación Infantil y Primaria también es tenido en cuenta a la hora de elaborar el proyecto como un instrumento de gestión administrativa, para establecer campos funcionales y responsabilidades y como un medio para efectuar el proceso de dirección y control.

El segundo nivel es referido a las características particulares de la realidad educativa específica, el contexto de nuestro centro, se concreta y se desarrolla el currículo establecido en el primer nivel.

El tercer nivel hace referencia a un ámbito mucho más específico, el grupo clase, nivel de aula, concretando el currículo establecido en el segundo nivel. Finalmente, el proyecto tiene en cuenta el cuarto y último nivel de concreción, cuyo ámbito de actuación es el alumnado que presenta algún tipo de necesidad específica de apoyo educativo.

La realización de un proyecto supone tener en cuenta muchos aspectos debido a la complejidad de las instituciones educativas y a sus ámbitos de actuación y participación. La comunidad educativa es muy amplia y todos debemos crear una identidad común que nos haga generar sinergias proactivas para alcanzar el fin.

Cabe destacar que La Ley Orgánica de Educación (LOE, 2006) en su título V, capítulo II reconoce la autonomía de los centros. Asimismo, la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE, 2013) en su artículo 120.1 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 deseé proyectar en su centro.

La LOMCE es una ley reciente, el curso 2014/2015 será el primer curso académico en el que la LOE será reemplazada por la LOMCE, esto conlleva cambios a nivel administrativo, pedagógico y organizativo. Aspectos que deben ser tenidos en cuenta para la elaboración y aplicación del proyecto de dirección y gestión de cualquier centro.

Los documentos de planificación educativa más importantes del centro son:

- PEC: Proyecto Educativo de Centro: Es un documento institucional de planificación educativa que establece los valores, los objetivos y prioridades

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

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 la familia. 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 han emanado la concreción del currículo, las normas de funcionamiento del centro y las actuaciones educativas.

- Proyecto Curricular de Centro (PCC). Es un documento a medio y largo plazo inspirado en el PEC. Es un documento de intervención educativa porque establece las directrices para la implementación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Tras la entrada en vigor de la LOMCE, el director es el responsable de la elaboración y aprobación del documento y el Consejo Escolar de la evaluación del mismo.
- La PGA es la Programación General Anual que está reconocida en el artículo 125 de la LOMCE. Es un documento a corto plazo de planificación educativa que se realiza anualmente al inicio del curso escolar. 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 cabe recordar que se ha incluido en este documento un apartado más, el Plan de Convivencia, que anteriormente estaba incluido en el PEC. 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 Memoria es la evaluación de la planificación educativa establecida en la PGA. 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

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

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 de organización y funcionamiento para garantizar su cumplimiento. 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.

6. Descripción del centro educativo

a. Tipo de centro proyectado y características

El centro de Educación Infantil y Primaria Habaneras es un colegio que fue creado para dar respuesta al crecimiento de población de la ciudad de Torrevieja. La historia del centro es breve pero intensa debido a los cambios que ha sufrido a lo largo de su existencia. La andadura del centro se inició en aulas prefabricadas, siendo un colegio pequeño y con pocos recursos e infraestructuras. Sin embargo, a partir de 2010 el centro dio un giro de trescientos sesenta grados al ser trasladado a un colegio de obra de línea tres y con unas dimensiones que superan los trece mil metros cuadrados de parcela. Las nuevas características y entorno del colegio, convirtieron al mismo en un centro receptor de nuevos alumnos, aumentando el número de unidades y de profesorado.

El centro está ubicado en el polígono industrial denominado Casa Grande, en el extrarradio de Torrevieja. La superficie total de la parcela es de 13.400 metros cuadrados. La superficie útil total de las instalaciones del centro son aproximadamente 2993 metros cuadrados de las instalaciones principales y de 604 metros cuadrados del pabellón de deportes.

El centro se divide en dos plantas y consta de: aulas, despachos, biblioteca, sala de usos múltiples, aula específica, laboratorio de idiomas, taller de ciencias, comedor escolar, patio, aula de informática y gimnasio. Es un centro de grandes dimensiones pero con una gran dotación de infraestructuras y facilidades.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Cabe destacar los peculiares accesos al centro debido a su emplazamiento. Existen dos accesos al mismo por diferentes calles, pero la pesadez del tráfico de vehículos en la zona y la carencia de espacios dedicados a los viandantes, dificultan el acceso a pie al centro.

El colegio tiene capacidad para albergar un total de dieciocho unidades de Primaria y nueve unidades de educación Infantil. En el curso 2013/2014, el centro se compone de veintidós unidades, distribuidas en: siete unidades de Educación Infantil, quince de Educación Primaria y un aula específica.



Elaboración propia a partir del Plan de Mejora de CEIP Habaneras

Actualmente, se encuentran matriculados cuatrocientos setenta y seis alumnos distribuidos de la siguiente forma:



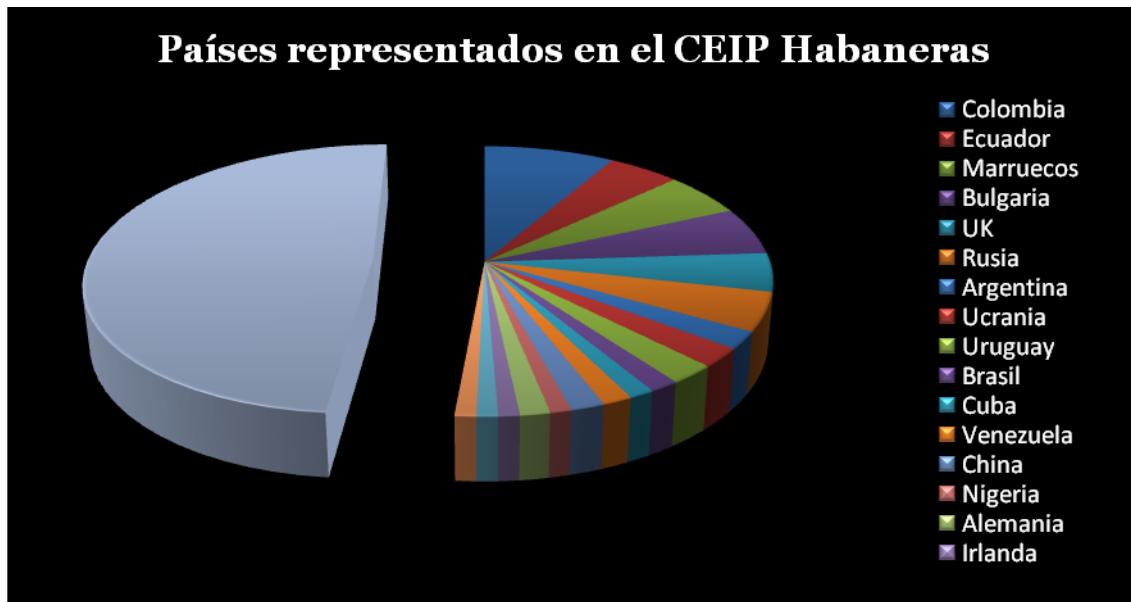
Elaboración propia a partir del Plan de Mejora de CEIP Habaneras

El aula específica del centro es un aula de tipo II, esto es, tiene la capacidad de albergar alumnos con dificultades de movimiento. La capacidad del aula es de Virginia Imbernón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

ocho alumnos, actualmente está completa. Estos alumnos están en un programa de integración en el aula ordinaria, por lo que el proceso de enseñanza-aprendizaje lo comparten en dos espacios: aula específica con su personal docente y no docente (profesora-tutora de Pedagogía Terapéutica, docentes de Audición y Lenguaje, Fisioterapeuta y educadores) y aula ordinaria con el profesor-tutor de la misma y los especialistas. El modelo de integración en el aula, facilita a los alumnos la inserción en el mundo a través de programas de estimulación temprana con alumnos de su misma edad. La atención a la diversidad es parte del proyecto de centro, ya que nos preocupa la calidad de la educación de todos nuestros alumnos.

Por otra parte, cabe destacar que el alumnado matriculado en el centro presenta una gran diversidad de: culturas, religiones, idiomas y razas. El porcentaje de alumnos extranjeros asciende a un 65,3 % del total y hay representadas cuarenta y ocho nacionalidades diferentes. Todo esto convierte la lengua castellana en L2 (segunda lengua) del alumnado. La lengua vehicular en el ámbito familiar de los alumnos es variada, destacando: ruso, alemán, búlgaro, inglés y chino. Destaca el alto número de alumnos que comienza su escolarización con desconocimiento total del idioma.



Elaboración propia a partir de una encuesta de CEIP Habaneras, curso 2012/2013.

La mayoría de las familias de nuestro centro educativo proceden de fuera de la Comunidad Valenciana. Por un lado encontramos un alto porcentaje de familias originarias de otros países y aquellas que proceden de otras comunidades

Virginia Imberón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

autónomas del territorio nacional. Destacan las familias procedentes de: Colombia, Ecuador, Marruecos, Bulgaria, Reino Unido y Rusia. Por otra parte, somos receptores de población originaria de comunidades autónomas del norte y centro de España. La diversidad y el gran flujo de idas y venidas de alumnos dificultan la organización y planificación del centro.

Respecto a la formación académica de las familias, la mayoría tienen estudios primarios, y un bajo porcentaje presentan estudios secundarios. Existe un gran número de alumnos que viven en un ambiente familiar con continuos cambios o con desestructuración de la unidad familiar y gran inestabilidad. Los alumnos cuyas familias presentan un nivel socio-cultural y económico más bajo: desconocen el sistema educativo, las normas del colegio, las formas de participar en el mismo y por todo ello existe una necesidad de implicación de las familias en la vida escolar y en la educación de sus hijos. Las familias principalmente se dedican al sector servicios y la crisis económica ha tenido un gran impacto en la economía de las familias, presentando muchas de ellas dificultades económicas.

El centro se caracteriza por la inestabilidad del profesorado, destacando en la plantilla un gran número de docentes interinos. Durante el presente curso, 2013/2014, el colegio cuenta con una plantilla de 38 docentes, algunos de ellos a jornada parcial compartidos con otros centros de la localidad. Hay un total de: nueve maestros de Educación Infantil, quince maestros de Educación Primaria, tres de lengua extranjera, dos de Educación Física, uno de música, uno y medio de Religión, Pedagogía Terapéutica, Compensatoria y Audición y Lenguaje. Además, el centro cuenta con personal no docente: orientadora, fisioterapeuta y dos educadores.

El hecho de que los docentes no sean funcionarios definitivos en el centro: dificultan la continuidad en las tutorías, imposibilidad de estabilidad en la plantilla y necesidad de formación todos los años. La organización y funcionamiento se ve directamente afectado, provocando continuos inicios de curso.

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

El proyecto del CEIP Habaneras tiene y tendrá como pilares básicos las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y el inglés. Estos aspectos están presentes en el centro, pero deseamos mejorarlo y reforzarlos para dar respuesta a las necesidades actuales. El desarrollo integral de estos objetivos será Virginia Imbernón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

posible a través de la metodología comunicativa o Communicative Approach y del aprendizaje por proyectos. A partir de estos objetivos generales subyacen objetivos específicos sobre los que trabajaremos para conseguir nuestras metas.

El término proyecto se deriva de las palabras latinas PROICERE y PROIECTARE que significan arrojar algo hacia delante. (Unisalle, 2009) Tras analizar la situación de la lengua extranjera en nuestro centro de educación infantil y primaria, es necesaria la utilización de los recursos y herramientas disponibles en los centros educativos para la mejora y calidad del proceso de enseñanza aprendizaje del inglés. El empleo de las Nuevas Tecnologías de la información y la comunicación, permiten solucionar y mejorar esta cuestión a través de su uso, abordando la lengua desde una perspectiva más lúdica, motivadora y novedosa.

Las necesidades de los centros varían de unos a otros, pero el rol del inglés en la sociedad es común para todos, por todo esto a través de este proyecto proporcionaremos vías de mejora en la calidad de la educación, con el fin de alcanzar mejores resultados en la enseñanza de lenguas extranjeras. La mayoría de alumnos serán capaces de alcanzar un nivel A2 de inglés, según el Marco Común de Referencia Europeo para las lenguas al finalizar la etapa de Educación Primaria. El Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas (MCERL/CEFR) es un estándar que pretende servir de patrón internacional para medir el nivel de comprensión y expresión orales y escritas en una lengua. Es parte esencial del proyecto de política lingüística del Consejo de Europa, para la unificación de directrices para el aprendizaje y enseñanza de lenguas dentro del contexto europeo. Por todo ello, en la elaboración de este proyecto es tenido en cuenta, puesto que marca las directrices comunes de la enseñanza de lenguas, distinguiendo tres bloques diferenciados: A, B y C, con dos subniveles en cada uno: A1, A2, B1, B2, C1 y C2. Diferencia que tiene que aprender y ser capaz de hacer en cada nivel el alumno para poderse comunicar de forma en la lengua aprendida. (Consejo de Europa, 1991).

Adquirir la competencia A2 en inglés es una tarea a largo plazo que será potenciada a través de una metodología comunicativa acompañada por un programa plurilingüe iniciado en 3 años de Educación Infantil, así como proyectos de inmersión lingüística y laboratorio de idiomas. El método comunicativo en un enfoque en la enseñanza de idiomas basado en la interacción como medio y como objetivo final en el aprendizaje de una lengua. (Nunan, 1996) establece las cinco características básicas de este enfoque:

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- Énfasis en la comunicación a través de la interacción.
- Introducción de situaciones reales de aprendizaje.
- Reflexión del proceso de aprendizaje y de la lengua.
- Experiencias personales inciden en el aprendizaje.
- Relación de lo aprendido en el aula con su vida cotidiana.

Por otra parte, el papel que juegan actualmente las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICS) es crucial debido a su uso masivo por parte de todos, sin excepción de edad o condición social o económica, así como el fácil acceso a las mismas. Emplear las nuevas tecnologías y saber utilizarlas, son conceptos distintos, que a menudo confundimos. Desde nuestro centro queremos formar alumnos con un gran desarrollo de la competencia digital, personas capaces de discernir entre TICS para el ocio o tiempo libre y TICS para el trabajo. Las nuevas tecnologías serán abordadas como contenido y vehículo. Por estos motivos, el centro persigue el uso de las mismas tanto en el ámbito organizativo y administrativo como pedagógico.

La metodología del aprendizaje basado en proyectos potenciará el trabajo autónomo del alumno y la memorización ya que construyen el conocimiento a través de la exploración. Practicarán habilidades múltiples: investigación, resolución de problemas, trabajo interdisciplinario... Basando todo en situaciones de la vida real con un carácter social.



Elaborado a partir de Aguilar, Bello M. y María E. 2007, Aprendizaje basado en proyectos.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

A través del aprendizaje basado en proyectos, los alumnos verán facilitado el proceso de enseñanza-aprendizaje, porque al presentar todo como un conjunto, los alumnos avanzarán más rápido. De este modo los alumnos a la hora de realizar las tareas incluirán contenidos de diferentes áreas y las competencias básicas, sin tener la sensación de estar trabajando en una sesión Conocimiento del Medio y en otra Educación Artística, el trabajo será más ameno y divertido, ya que al tener el alumno un rol activo, irán descubriendo y explorando, construyendo su propio conocimiento. El contenido será significativo, ya que lo podrán observar en su entorno más cercano, y será sensible a la cultura local, a la vez que es culturalmente apropiado. Al ser ellos los que dirigen el proyecto, la evaluación y la valoración será auténtica, desarrollando el espíritu crítico y de superación en el alumnado.

Las competencias básicas se trabajarán en todas las sesiones, interrelacionándose las ocho, algunas serán abordadas de forma más directa pero siempre estarán presentes, siguiendo las direcciones del currículum de educación primaria. A través de ellas los alumnos trabajarán las diferentes capacidades para: conocimientos, habilidades, pensamiento, carácter y valores de forma integral para la vida en el ámbito personal, social y cultural.

Cabe destacar, que expertos en este tema y en educación han sido consultados para asesorarme y recopilar datos relevantes e interesantes para la elaboración del proyecto. Sin una buena documentación, no es posible analizar el tema a tratar y su posterior realización y puesta en práctica. Cabe destacar que la imaginación y creatividad son fundamentos claves en este trabajo, ya que la combinación de ideas extraídas de textos y libros de autores se mezclan con propuestas personales basadas en la experiencia como docente.

Los principales autores que he consultado son expertos en el ámbito de las Nuevas tecnologías relacionadas con la educación, como es el caso del catedrático de la Universidad de Sevilla, Cabero Almenara J. autor de varios libros de temática tecnológica y educativa dirigidos a docentes.

J. Lorenzo Marfil, autor de “Experiencias en las aulas del siglo XXI. Educación con TIC” ha sido de gran ayuda para documentarnos y profundizar en el tema, además de provocar una gran reflexión acerca del papel de los docentes en la actualidad. Además, otros autores que he consultado, sus estudios están estrechamente relacionados con la enseñanza-aprendizaje del inglés, como es el caso de Asher, padre del método “Total Physical Response/Respuesta física total/TPR”, autor clave

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

en el estudio de la lengua extranjera, al igual que LittleWood y Hymes, creador del concepto de “Communicative Approach/Método comunicativo”, que revolucionó la enseñanza-aprendizaje de la lengua extranjera. Del mismo modo que Canale y Swain, con su aportación al concepto de competencia comunicativa, revolucionaron el modo de cómo se debe comunicar. Esta competencia forma parte de las ocho competencias básicas, tan tenidas en cuenta en el proceso de enseñanza-aprendizaje, recogidas en la LOMCE, como elementos principales del currículo. Estas competencias son: “la capacidad de poner en marcha de forma integrada aquellos conocimientos adquiridos y rasgos de la personalidad que permitan resolver situaciones diversas” (Saramona, 2004)

Las ocho competencias que deben estar presentes son:

- Competencia en comunicación.
- Competencia artística y cultural.
- Tratamiento de la información y competencia digital.
- Competencia social y ciudadana.
- Competencia en el conocimiento y la interacción con el mundo físico.
- Competencia para aprender a aprender.
- Autonomía e iniciativa persona

Aunque todas las competencias serán desarrolladas en el proyecto, haremos hincapié en la competencia comunicativa y digital. Pulido y Pérez sistematizan nueve componentes de la llamada competencia comunicativa, a la que definen como competencia comunicativa integral en términos de ser: la habilidad del que aprende la lengua para expresar, interpretar y negociar significados socioculturales en la interacción entre dos o más personas, o entre una persona y un texto oral o escrito, de forma tal que el proceso de comunicación sea eficiente y esté matizado por modos de actuación apropiados.

c. Descripción del entorno en el que se encuentra en el centro educativo.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El municipio de Torrevieja es un claro ejemplo de multiculturalidad al acoger a gran cantidad de ciudadanos procedentes de diferentes lugares del mundo. En concreto 116 nacionalidades según el último censo actualizado (2014, 3 de mayo) Recuperado de [http://www.torrevieja.es/sal/ayuntamiento/censo/censo%20y%20estadistica/](http://www.torrevieja.es/sal/ayuntamiento/censo/censo%20y%20estadistica/>.).

Actualmente las nacionalidades con más presencia en la localidad son las siguientes: los ciudadanos del Reino Unido, con 13.226 habitantes empadronados, rusos (4.474), alemanes (4.097) y suecos (3.196) (INE, 2013).

La ciudad de Torrevieja es un municipio en constante cambio, con un gran flujo de personas que van y vienen. Este último año la ciudad ha visto incrementada su población en 1.739 habitantes con un censo actual de 108.063 ciudadanos.

Los datos reflejan un continuo aumento de empadronados procedentes de países de la Unión Europea: Reino Unido, Rusia, Alemania y países escandinavos, y un descenso moderado de ciudadanos de Sudamérica.

De los 50721 ciudadanos españoles empadronados en la ciudad, todas las provincias de España están representadas, destacando los nacidos en la provincia de Alicante los más numerosos (22.180 habitantes) (INE, 2013). Estos datos reflejan la multiculturalidad citada anteriormente.

La diversidad y variedad cultural hacen de Torrevieja, una localidad diferente al resto de municipios de la Comunidad Valenciana. Estas características afectan a todos los ámbitos. La comunidad educativa se encuentra con una realidad muy compleja a la que enfrentarse, siendo de gran interés e importancia los programas de inmersión lingüística y compensatoria. Las peculiaridades de la localidad y por consiguiente del centro escolar son el marco perfecto para un poner en marcha un proyecto de dirección y gestión innovador. El inglés y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, como elementos fundamentales sobre los que articular dicho proyecto dotan al mismo de mayor reconocimiento e interés educativo.

d. Innovación

Los cambios sociales y culturales han hecho adaptarse a los centros educativos a las nuevas demandas de la sociedad para así poder alcanzar los nuevos objetivos que se le proponen al sistema educativo. Todo es posible gracias a la

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

innovación, Rivas 2000, página 20 define esta innovación como “La incorporación de algo nuevo dentro de una realidad existente, en cuya virtud esta resulta modificada”.

Un centro educativo innovador necesita proponerse objetivos realistas y con visión a largo plazo. Para iniciar este proceso, hemos analizado nuestra realidad, para así añadir o modificar los aspectos que queremos cambiar o mejorar, para iniciar la innovación. Cabe destacar, que los principios sobre los que sustentaremos la innovación serán: la calidad y la equidad. Principios fundamentales para asentar el cambio y posibilitar un mayor éxito.

Todos los elementos de un centro pueden ser innovados: ideario, metodología, materiales, medios, instalaciones, organización... lo principal será identificar qué queremos cambiar y ver el origen de esas necesidades, si han sido externamente inducidos o internamente generados, esto es, si aplicamos mejoras que hemos visto en otros centros o si modificamos para resolver problemas de nuestro propio centro.

El CEIP Habaneras, cuenta con innovaciones inducidas por factores externos y mejoras generadas desde el propio profesorado. El centro combina: nuevas tecnologías, idiomas, metodología novedosa, escuela de padres, aprendizaje por proyectos, trabajo por competencias y planes de formación para el profesorado.

En relación con los principios pedagógicos del centro, el equipo directivo con la colaboración de profesores y padres, hemos establecido un ideario de centro que se adapte a las necesidades de todos: diversidad de alumnos, multiculturalidad, plantilla de profesores variable. Además, debido a la complejidad del contexto en el que se encuentra consideramos imprescindible coordinación desde infantil hasta secundaria. Por todo esto, se han establecido planes de transición a primaria y secundaria que ayuden a los alumnos a adaptarse a las nuevas etapas, a través de: iniciación a la lectoescritura, técnicas de estudio, sesiones de tutoría, trabajo de activación de la inteligencia, inteligencias múltiples...

Otro de los proyectos innovadores que se encuentran en la fase de aplicación es el de trabajo por proyectos, puesto en marcha en infantil y primer ciclo, buscando una motivación para el aprendizaje desde la propia experiencia de los alumnos, trabajando por competencias básicas. Comenzó debido a la ineficacia de los libros de texto con el tipo de alumnado del centro, y aunque no ha llegado a la fase de evaluación, está dando muy buenos resultados. Los alumnos de este centro necesitan

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

ser activos en el aprendizaje, experimentar y reflexionar, y los libros de texto eran limitados en este aspecto, por estos motivos queremos mejorar y continuar progresando.

El tipo de alumnado multicultural de este centro hizo plantearse poner en marcha proyectos plurilingües ya establecidos en otros colegios, para potenciar la enseñanza de lenguas extranjeras y adquirir la competencia A2 al finalizar la etapa de Primaria. Esta innovación de origen externamente inducido es un pilar básico de los proyectos llevados a cabo en el centro, siendo uno de los objetivos principales que persigue este proyecto de dirección y gestión. De este modo, los alumnos del centro cuando terminen su escolarización conocerán tres lenguas: castellano, valenciano e inglés, gracias al programa plurilingüe y de inmersión lingüística. Ambos proyectos van estrechamente ligados a la Consellería de Educación, ya que están subvencionados por la misma, dotando anualmente de recursos personales y económicos. El programa de compensatoria es la mejor herramienta para abordar nuestro objetivo específico relacionado con las desigualdades entre el alumnado y potenciar la interculturalidad e interdisciplinariedad. Los estudios demuestran que los alumnos con estas características manifiestan más facilidades para aprender otro idioma, así como para afrontar diferentes situaciones en su vida adulta.

En cuanto a la metodología e instalaciones, las innovaciones internamente generadas están estrechamente relacionadas con las TICS, aspecto esencial en la enseñanza actual, ya sea como medio o contenido. El centro persigue optimizar la utilización de espacios y recursos digitales a través de la dotación de Pizarras Digitales Interactivas en todas las aulas del centro, un aula piloto con tablet subvencionado por el Ayuntamiento de Torrevieja, además de contar con un aula de informática con todos los recursos necesarios: ordenadores, altavoces, software actualizado... Todo esto ha posibilitado la creación de grupos flexibles, sesiones de informática y proyectos novedosos que emplean como medio las nuevas tecnologías para llegar al alumno: creación de glogsters, blog de clase, presentaciones con prezi, manuales de usuario... El CEIP Habaneras cuenta con características de centro 2.0, pero queremos convertirlo en un centro de esta tipología en su totalidad, ya que implica: comunicación, iniciativa, autonomía, creatividad, aprender con los otros, aprender de los otros, alumnado activo, profesor guía... Internet es empleado como una gran biblioteca, inteligencia colectiva y nuevos medios de comunicación. El concepto de web 1.0 o estático, con carencia de interacciones es relegado a un segundo plano. (OCDE, Pág 125).

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

La formación en profesores digitales, y el abandono de maestros analógicos, crean docentes adaptados a la sociedad actual. El centro está muy comprometido con el uso de la tecnología, dispone de un servidor en red, en el que todos los docentes pueden acceder a sus materiales desde cualquier ordenador ya sea en casa o en el colegio. Creando y compartiendo un banco de recursos muy extenso. La página web del centro es el medio de comunicación con las familias, esta propuesta se inició para adaptarse a la nueva realidad, en la que las familias con su Smartphone están al día de todo lo referente a sus hijos. Las antiguas circulares en papel no llegaban a todos, y de este modo ese problema está siendo solventado. Además, uno de los objetivos propuestos es el de fomentar el contacto y la participación de las familias a través de las nuevas tecnologías.

En relación con los padres, se quiere potenciar una mayor implicación de las familias a través de la escuela de padres, proyecto innovador que se encuentra en fase de evaluación para mejorar la convivencia de la comunidad escolar. Las familias tienen las puertas del centro abiertas, y pueden acudir para ayudar y colaborar en todo lo que pueden: compartiendo experiencias, dando charlas, decorando el centro para las festividades... De este modo todos los miembros de la comunidad educativa tendrán cabida en el sistema de forma activa.

La experiencia en este centro hace constatar que los agentes y los actores innovadores si trabajan de forma coordinada e implicada suponen un mayor éxito para el desarrollo de los proyectos innovadores. Además nunca se termina de innovar, siempre hay algo que se puede mejorar, recordemos que los centros son sistemas abiertos, flexibles y dinámicos.

e. Modelo pedagógico del centro

El modelo pedagógico es el marco teórico del cual emanan: el diseño, la instrumentación y la evaluación del currículum. La finalidad de la enseñanza-aprendizaje es organizada a través de: concepción del desarrollo ¿Cómo aprendemos?, el currículum oficial ¿Qué debe aprender el alumno?, la metodología ¿Cómo enseñar?, la relación entre docente y discente ¿Qué rol tiene cada uno? y la evaluación ¿Cómo retroalimentar los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Cada centro a través de su misión, visión y valores establece un modelo pedagógico único adaptado a sus características particulares, para dar respuesta las necesidades de su centro.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El modelo pedagógico de nuestro centro tiene al alumno como base de la enseñanza-aprendizaje. Nuestros alumnos son activos en el proceso, y son capaces de: ser, saber y proyectar. El marco teórico acompañado de un marco práctico, hacen de este proceso una fuente de aprendizaje significativo e intencional.

Nuestro modelo pedagógico se basa en: *diseño y desarrollo de proyectos de innovación educativa, mejora de las prácticas docentes, proyectos de evaluación institucional y programas, así como mejoras al acceso a fuentes de información y comunicación de la comunidad escolar y producción de medios de información, difusión y comunicación.*

Este modelo es llevado a cabo a través de un aprendizaje basado en proyectos y una metodología comunicativa. Ambos enfoques aportan calidad y equidad a la educación, convirtiendo a nuestros alumnos en personas formadas para afrontar los nuevos retos de la actual sociedad global y en constante cambio. Para poder llevar a cabo un modelo pedagógico sólido es necesaria la colaboración, cooperación, coordinación y compromiso de toda la comunidad escolar. Los docentes trabajan de forma proactiva generando sinergias que son compartidas por otros agentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos: familias, personal no docente, organizaciones...

Nuestro centro tiene como objetivo formar alumnos: responsables, activos, autónomos y con compromiso social. Esto es posible a través del desarrollo de las competencias básicas que establece el Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero. Así como el desarrollo de todas las dimensiones a través de un aprendizaje comunicativo y basado en proyectos: tecnológica, académica-pedagógica, social y humanística, científica-investigadora y profesional-interdisciplinar. Todas las dimensiones son esenciales y necesarias para el desarrollo integral del alumnado. Aunque realicemos un mayor hincapié en la competencia digital y comunicativa-lingüística debido a los objetivos sobre los que se articula este proyecto de dirección y gestión, es fundamental interrelacionar todas las dimensiones y competencias para un mayor éxito educativo y una formación más completa.

Los proyectos llevados a cabo desde el centro serán los instrumentos y vehículos para desarrollar el modelo pedagógico hasta su máximo exponente.

Los principales proyectos en los que el CEIP Habaneras está inmerso y desea mejorar son:

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- Proyecto plurilingüe: inglés, castellano y valenciano, con la consiguiente adquisición de la competencia A2 al finalizar la escolarización en el centro.
- Proyecto de inmersión lingüística: alumnos con desconocimiento de las lenguas cooficiales de la Comunidad Valenciana.
- Laboratorio de idiomas: mejorar la competencia lingüística-comunicativa en lengua extranjera, inglés.
- Programa de acogida y convivencia para la incorporación de nuevo alumnado y mejora de las relaciones de la comunidad escolar.
- Programa de compensatoria educativa: paliar desigualdades de tipo social, económica y curricular en el alumnado.
- Programa de animación a la lectura potenciado desde la biblioteca de aula y de centro.
- Mejora de la lectoescritura a través de la TICS.
- Creación de servidores en red para optimizar los recursos digitales del centro.
- Desarrollo de colegio 2.0 para mejorar comunicación y participación de las familias.
- Programa piloto: Tablets como instrumento de enseñanza-aprendizaje en 4º de Educación Primaria.
- Programa de aprendizaje basado en proyectos en la etapa de Infantil y Primaria para potenciar el aprendizaje.

Todos estos proyectos se encuentran en diferentes fases, ya que algunos de ellos han sido implementados recientemente como es el caso de: laboratorio de idiomas y programa de inmersión lingüística y otros se encuentran en fase de evaluación como es el caso del programa de compensatoria educativa o el programa de animación a la lectura. Ya sean de nueva creación o estén en desarrollo, deseamos mejorar todos los proyectos, para conseguir los objetivos propuestos en este proyecto de dirección y gestión.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Todos los proyectos o programas siguen un esquema similar a la hora de implantarlos. Inicialmente, se selecciona un punto a mejorar o modificar, para luego analizar y realizar una búsqueda de estrategias. Tras estas primeras fases se lleva a cabo una planificación y aplicación. Finalmente, el análisis de resultados y la conclusión serán esenciales para comprobar su utilidad y durabilidad en el tiempo.



Elaborado a partir de PEC de CEIP Habaneras.

f. Órganos y tareas

Los centros educativos difieren unos de otros en función de su titularidad, sus características particulares así como de su organización. Esto depende en gran medida, de las etapas educativas que se imparten en el mismo. El CEIP Habaneras es un centro de titularidad pública en el que se imparte educación infantil y primaria.

La organización del centro educativo se divide en: órganos colegiados, órganos unipersonales y órganos de coordinación docente (García Hoz y Medina 1987). Los órganos colegiados hacen referencia a: Claustro de profesorado y Consejo Escolar. Por otra parte, encontramos los órganos unipersonales: Equipo Directivo (Director, Jefe de estudios y Secretario). Finalmente, los órganos de coordinación docente: Equipos de Ciclo, Equipo de Orientación Educativa, Equipo de Coordinación Pedagógica, tutores y especialistas.

Los órganos colegiados están constituidos de acuerdo con lo que se contempla en la LOMCE, en otras disposiciones y reglamentos de régimen superior o en el proyecto educativo del centro aprobado por el Consejo Escolar.

El Consejo Escolar es el órgano de gobierno colegiado representativo de la Comunidad Educativa, y ejerce sus funciones en el respeto a los derechos de los alumnos y sus Padres, los Profesores, el personal de administración y servicios y la entidad titular. Actualmente, tras la entrada en vigor de la LOMCE, el Consejo Escolar pasa a ser un órgano meramente consultivo, sus funciones son limitadas a informar o evaluar.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El Claustro de profesores es el órgano de gobierno colegiado formado por la totalidad de los Profesores que imparten docencia en el nivel educativo regulado por el presente reglamento.

Los órganos unipersonales o Equipo Directivo, es un órgano ejecutivo de gobierno de los centros docentes. Compuesto por: Director, Jefe de Estudios y Secretario. El Equipo trabaja de forma coordinada en el desempeño de sus funciones de acuerdo con los principios establecidos y conforme a las funciones que se establecen para cada uno de sus miembros en el Decreto Autonómico.

Entre los órganos de coordinación docente, encontramos los Equipos de Ciclo. Estos son órganos que agrupan a todos los docentes que imparten docencia en el ciclo. En nuestro centro, encontramos cuatro equipos de ciclo con cuatro coordinadores en total: infantil, primer ciclo, segundo ciclo y tercer ciclo. Los Equipos de Ciclo se encargan de organizar y desarrollar, bajo la supervisión del Jefe de Estudios, las enseñanzas propias del ciclo.

El Equipo de Coordinación Pedagógica es uno de los órganos fundamentales en la vida del centro. Se encargan de coordinar las labores docentes del profesorado, actividad lectiva y trabajos académicos. Esta comisión está compuesta por: orientador, Director, Jefe de Estudios, coordinadores de ciclo y especialistas de Pedagogía Terapéutica y Audición y Lenguaje.

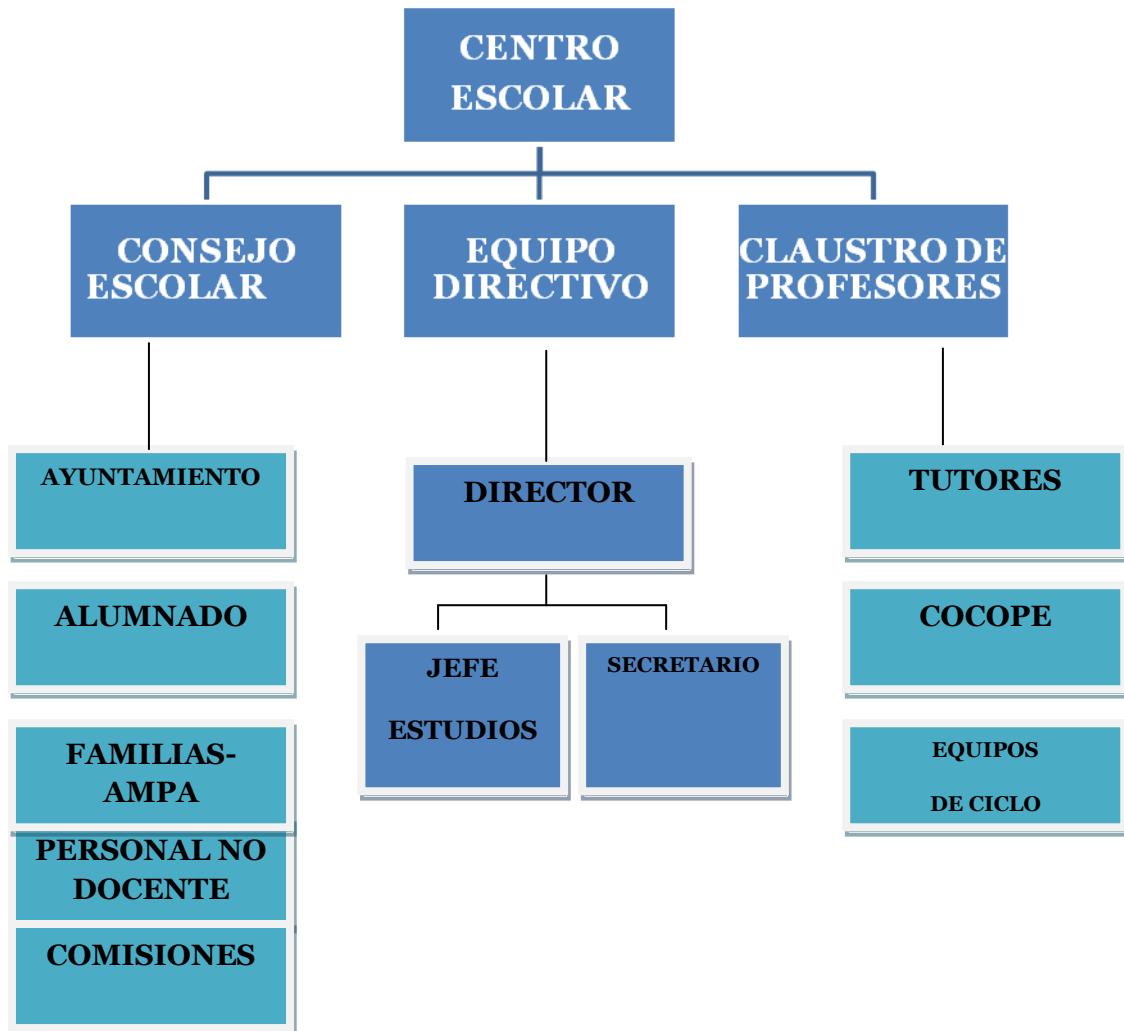
El Equipo de Orientación Educativa son los responsables de la Orientación Educativa en las etapas de infantil y primaria. Está compuesto por: Orientador del centro, maestros de Pedagogía Terapéutica, Audición y Lenguaje y docentes de Compensatoria. Colaboran con la mejora de la calidad educativa, especialmente con aquellos alumnos que presentan necesidades educativas especiales.

El CEIP Habaneras es un centro que se sitúa entre dos y tres líneas, en función del nivel educativo. Una organización tan grande en tamaño como en responsabilidad, necesita tener bien estructurado y definido el "saber hacer" en cuanto a la gestión como al sistema de enseñanzas del colegio. Además, todos los miembros de la comunidad educativa comparten unos valores y competencias, reflejados posteriormente.

Nuestro centro educativo se organiza a través de los órganos colegiados, unipersonales y de coordinación definiendo las tareas, competencias y funciones de cada uno de ellos. Cabe destacar que la inestabilidad del profesorado de nuestro

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

centro, cada año acogemos a un gran número de docentes nuevos, hace esencial una organización clara y concisa para facilitar la adaptación de las nuevas incorporaciones. El organigrama de centro facilita este proceso satisfaciendo las necesidades de información y minimizando los tiempos en cubrir las necesidades.



Este organigrama refleja y representa el centro educativo a la perfección. De una forma visual y sencilla es posible conocer los diferentes órganos del centro. El organigrama mostrado es esquemático, ya que no contempla los nombres y apellidos de cada persona, ni sus funciones, competencias o tareas.

Las competencias son las capacidades de poner en operación los diferentes: conocimientos, habilidades, pensamiento, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral (Perrenoud, 2008).

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

La selección de las competencias que debe mostrar su profesorado es un factor clave para el buen funcionamiento y organización del mismo.

Las diez competencias que mejor se adaptan al centro en cuestión son:

- Iniciativa
- Adaptación al cambio
- Orden y calidad
- Flexibilidad
- Interés por mantenerse actualizado
- Autoconfianza
- Empatía
- Búsqueda de información
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

Todas estas competencias están estrechamente relacionadas con los valores que se plantea el centro como organización.

Considero que cualquier centro educativo, sin excepción alguna, necesita presentar algunas características comunes incluidas en su misión y funciones escolares, tales como: iniciativa, adaptación al cambio y trabajo en equipo, entre otras tantas, pero estas tres resultan esenciales para el correcto funcionamiento de cualquier organización. Iniciativa es una palabra polisémica, cuyas definiciones están estrechamente unidas al día a día en un centro escolar. La capacidad para idear, inventar o emprender cosas al igual que la proposición o idea que sirve para iniciar alguna cosa (Extraído de Diccionario Enciclopédico Vox, 2009). Los centros escolares necesitan tener iniciativa e identificar las situaciones a las que se enfrentan, y esto será posible a través de la adaptación al cambio. Los centros no son estáticos, por lo que varían constantemente, necesitan afrontar los retos y adaptarse a las nuevas necesidades que la sociedad les plantea. Esto no es un hecho aislado que puede ocurrir en este centro en concreto, sino que es común a todas las organizaciones escolares. El trabajo proactivo, colaborativo, cooperativo facilitará el funcionamiento, potenciándolo y mejorándolo. El trabajo en equipo es esencial ya que las comunidades educativas están formadas por muchos elementos y todos deben estar implicados e interrelacionados para obtener buenos resultados.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Por otra parte, el resto de competencias seleccionadas, ayudarán a afianzar e impulsar el centro, dotando a las familias de la confianza necesaria para concebir su realidad. El orden y calidad, al igual que la flexibilidad y la autoconfianza reducirán la posible incertidumbre que pueda surgir entre la comunidad educativa. La actualización y búsqueda de información contribuirán a una educación más completa para el alumno, yendo más allá del currículum, innovando y ofreciendo una educación de calidad, creando un mayor interés en las familias por acudir a nuestro centro. Además, la empatía y el liderazgo son competencias que están estrechamente ligadas a la hora de abarcar el tema de las relaciones personales, tan presentes en el día a día de una organización escolar: alumnos, familias, docentes... Las relaciones humanas son muy complejas y contar con habilidades sociales será fundamental para un mayor éxito, junto con la comunicación.

Desde nuestro proyecto de dirección y gestión, la definición de los aspectos organizativos-académicos del centro son fundamentales. Un cuadro de perfil competencial de cada órgano del colegio, así como de sus componentes, facilitará el proceso.

Competencia	1	2	3
Iniciativa			x
Actualizado			x
Empatía			x
Liderazgo			x
Trabajo en equipo			x
Orden y calidad			x

Ejemplo cuadro perfil competencial Jefe de Estudios

Las seis competencias descritas en el cuadro de perfil competencial de Jefe de Estudios del CEIP Habaneras facilitan y delimitan las tareas, competencias y funciones del mismo en el centro. Sin iniciativa y actualización, las necesidades y retos a los que se enfrentará constantemente le sobrepasarán, perdiendo las familias la confianza depositada. Además las habilidades sociales serán esenciales para las relaciones con los docentes y los alumnos. El seguimiento y la revisión del trabajo de los profesores será realizado por el Jefe de Estudios, la calidad y el orden en cierta

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

medida dependerán de su función. En el cuadro de perfil competencial hay una escala de estimación en la que los valores van del 1 al 3, siendo:

1. No realiza o emplea de forma adecuada la competencia.
2. Realiza o emplea la competencia.
3. Realiza o emplea la competencia de forma destacada.

La escala servirá de evaluación y autoevaluación para comprobar si se desarrolla su rol correctamente, así como detectar posibles errores para futuras mejoras.

g. Liderazgo y gestión del centro educativo

El CEIP Habaneras tiene un compromiso prioritario en la satisfacción de sus alumnos, profesores, medios e instalaciones con el objetivo de ser una organización educativa que responda las necesidades de su contexto. Para ello, seguimos una política en la que es necesaria la motivación de todo el personal y la conformidad de los servicios para ser competitivos y así, cumplir todos los requisitos propuestos. La participación de toda la comunidad educativa en dicha estrategia es esencial para la organización, así como la función de los líderes para impulsarla.

La estrategia que implementamos consiste en conectar la misión, la visión y los valores estableciendo un curso de acción para llegar a los objetivos establecidos: presencia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en todos los ámbitos del centro y mayor influencia de la lengua extranjera en el alumnado. Asimismo, usamos recursos materiales, personales y know how (Lorenzo, 2004). Todo esto condiciona la vida en el centro y los resultados.

Cabe destacar el uso del modelo DAFO como modelo de supervisión para la mejora del centro. Se basa en dos aspectos: interno y externo. El interno son las debilidades y fortalezas y el externo son las amenazas y oportunidades.

(Delaire y Ordronneau, 2003) proponen una herramienta muy útil para el directivo para determinar sus capacidades. Estos instrumentos nos permiten actuar, organizar y gestionar de manera más adecuada y con mayores posibilidades de éxito.

La forma de liderar y dirigir dista mucho de un individuo a otro en función de las competencias que posea. Un buen coordinador de equipo debe: saber, saber hacer, saber social, saber ser, querer hacer y poder hacer. Todos estos elementos que conforman la competencia son complementarios y se interrelacionan. Es necesario Virginia Imbernón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

conocer la teoría y saber aplicarla, además de ser un impulsor, motivar al grupo y mostrar confianza y compromiso. Cabe destacar que la personalidad de cada persona juega un papel determinante en la forma de actuar, pero un director de equipo debe mostrar los elementos anteriormente citados. Conocer el concepto de empowerment nos ayuda a desarrollar nuestra tarea de la manera más adecuada, ya que hace referencia a cómo crear una atmósfera de conocimientos compartidos y beneficio mutuo que es el fin del equipo de trabajo.

Los principales estilos de liderazgo son: autoritario, democrático, permisivo e indiferente o negligente. Cada uno atiende a unas características determinadas. El contexto, las personas y/o la tarea a realizar determinarán el empleo de un estilo u otro, o la combinación de varios. El autoritarismo muestra un alto nivel de exigencia y control, pero carece de comunicación o trabajo compartido o creación de sinergias. Por otro lado, el estilo democrático muestra un alto grado de afectividad y comunicación, así como firmeza y exigencia. El estilo permisivo se caracteriza por niveles muy elevados de afecto y comunicación pero una ausencia casi total de exigencias. Finalmente, el estilo indiferente o negligente muestra bajo nivel afectivo y de comunicación, además de una carencia absoluta de control y normas. A simple vista, el estilo democrático parece el más apropiado, pero las diferentes situaciones nos hará necesario complementar dicho estilo con rasgos de otros.

Desde mi experiencia, considero el estilo democrático el más adecuado para el CEIP Habaneras. La magnitud del centro: instalaciones, alto número de alumnado, inestabilidad de plantilla, contexto familiar complejo... hacen de este estilo el más apropiado. El líder debe unir al grupo a través de una comunicación firme, desarrollando un sentimiento de pertenencia y compromiso, estimulando y apoyando a todos los miembros de la comunidad educativa, además de construir y mantener cohesión e interacción entre todos. Cooperación, colaboración, compromiso y coordinación son elementos claves para realizar la tarea encomendada. Las opiniones de los compañeros deben ser escuchadas con atención, intentando llegar a un consenso que favorezca el fin del grupo. Los equipos humanos según explican (Martínez y Salvador, 2005) tienen una determinadas dinámicas que inciden en su funcionamiento. Los directores de equipo, deben ser conciliadores, interesados y apasionados. Además, es necesario fomentar la sinergia positiva, añadiendo valor al colectivo.

Por otra parte, la forma de afrontar la diversidad y los conflictos emergentes del día a día es conveniente emplear un estilo con rasgos autoritarios, debido al

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

exceso de control. Los roles sociales, de acción y mentales conforman diferentes roles que pueden adoptar los componentes del equipo. Gestionar dichos roles, los conflictos y la diversidad es un reto necesario para llegar a la meta fijada. Tolerar las diferencias y discrepancias, dialogando y empleando la persuasión de una manera enriquecedora ayudará a alcanzar los objetivos propuestos. Robbins (2004) habla de transformar al individuo en un jugador de equipo a través de: flexibilidad, apertura, confianza, búsqueda de soluciones win-win... entre otras ideas de interés. Un equipo lo forman diferentes personas, con distintas personalidades, pero les une el fin común, que es la enseñanza-aprendizaje del alumnado, así como el ideario de centro. Trabajar de forma individual no tiene cabida, por este motivo, se debe impulsar y fomentar el compromiso y la pertenencia de grupo. Si todos vamos en la misma dirección, el éxito será mayor y el clima y cultura de trabajo mejorará notablemente. El rol del director es esencial para guiar a todos los miembros y establecer las bases del futuro trabajo proactivo que realizarán.

Cabe destacar, que el liderazgo empleado e impulsado desde el centro no es único del Equipo Directivo. La comunidad escolar la componen diferentes miembros, y sus actuaciones y relaciones conforman la organización y estructura del centro. El liderazgo transformacional ayudará a conciliar posibles conflictos y a aunar criterios. El liderazgo puede ser adoptado por personas ajenas al Equipo Directivo, ya que es una característica innata a la persona. El trabajo en equipo y en grupo, son modalidades empleadas en los centros educativos para trabajar. En numerosas ocasiones, empleamos como sinónimos estos dos términos. Es un grave error realizar una sinonimia entre ambos, ya que su aplicación dista de la realidad. Según Goberna (2008) el trabajo en equipo supone que un grupo de personas trabajen de manera coordinada en la ejecución de un proyecto, siendo responsables de sus aportaciones y del resultado final, así como de movilizar sus recursos personales para la consecución de objetivos generales. Sin embargo, el trabajo en grupo supone la unión de personas con intereses y objetivos sin sentido de la orientación y finalidad común.

El trabajo en equipo es una de las formas organizativas del centro. La responsabilidad, la motivación y el compromiso son compartidos entre los docentes. La participación y opinión de todos tiene cabida para obtener un resultado compartido. Intentamos que el profesorado se identifique con el objetivo y que la experiencia sea compartida.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Por otra parte, la innovación y mejora continua forman parte de la cultura colaborativa de centro. Desde el Equipo Directivo se impulsan los planes a través de docentes implicados y comprometidos con su trabajo. Los proyectos de mayor envergadura que se están llevando a cabo son el Proyecto Plurilingüe, plan de inmersión lingüística y el empleo efectivo y real de las TICS en los ámbitos: pedagógico-académico, formal y organizativo. Dichos planes están motivados por el propio claustro. Cabe destacar que los integrantes de dichos equipos de trabajo para desarrollar los proyectos presentan perfiles muy diferentes. Por estos motivos, la comunicación es esencial entre ellos, además de conocer los procesos y los procedimientos. Este trabajo en equipo potencia: la productividad, la mejora del centro, satisfacción de los miembros, del trabajo y el fortalecimiento del compromiso organizativo.

Por otra parte, el proyecto plurilingüe y la creación del Plan de Inmersión Lingüística para alumnos que desconocen el idioma, ha sido impulsado por la preocupación de los tutores debido al gran número de alumnado extranjero. La meta conjunta y definida desde el inicio ha sido clave. El liderazgo es asumido por el coordinador de lenguas del centro que muestra un liderazgo situacional, adaptándose a las diferentes situaciones que se van aconteciendo. La comunicación empleada es unidireccional al inicio para explicar la tarea y de doble sentido en la duración del trabajo. Además, el coordinador es flexible y tiene capacidad de diagnóstico. Ambos planes se encuentran en diferentes etapas. El Proyecto plurilingüe es reciente y se sitúa en una etapa de orientación, mostrando un estilo directivo y los miembros siendo entusiastas, mientras que el Plan de Inmersión Lingüística se encuentra en la etapa de producción ante un estilo delegativo y unos miembros con alta competencia y compromiso.

El trabajo en equipo debe formar parte de nuestro día a día, no sólo en el ámbito laboral. La aplicación de este modelo repercutirá positivamente en la realización de las tareas, desarrollándonos en el ámbito personal y profesional. Además, el resultado final nos hará partícipes de un trabajo proactivo con buenos resultados y en continua mejora.

h. Gestión de relación con las familias: actividades y dinámica.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

La comunidad educativa es un colectivo muy amplio. Los diferentes miembros de la misma son fundamentales y únicos ya que influyen en el entorno educativo. Todos están movidos por un fin común, la educación de los alumnos. Este proceso de enseñanza-aprendizaje debe ser de calidad, significativo e intencional. Por todos estos motivos: padres, alumnos, ex alumnos, familias, profesorado, Equipo Directivo y personal no docente o administrativo deben trabajar en la misma dirección.

Desde el CEIP Habaneras, se promueve una cultura colaborativa, en la que todos tienen cabida y el papel de cada uno es determinante. Por todo eso, la relación con las familias por parte del centro es uno de los principios que lo caracterizan como un lugar abierto, en el que todos participan y colaboran.

El centro es un lugar de reunión y participación de las familias, alumnos y docentes. El colegio en coordinación con los padres ha organizado diversas actividades para beneficio de los alumnos, y creación de una escuela de padres.

Las actividades que se realizan son externamente inducidas por las familias o generadas de forma interna por parte del claustro. Las sugerencias y aportaciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa son importantes. La participación e información de las familias, es llevada a cabo desde el propio centro a través de una comunicación externa: circulares, página web, reuniones informativas con los tutores, Equipo Directivo o AMPA. Aún siendo una relación bidireccional y fluida, desde el centro hemos impulsado un plan para mejorar la convivencia escolar y fomentar el contacto y la participación de las familias a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Las TICS están presentes en todos los ámbitos de la vida: laboral, ocio, personal... además, de ser de fácil acceso para todos. Por estos motivos, consideramos que el anticuado empleo de las circulares debe ser sustituido poco a poco por mensajes y alertas a smartphones, a través de la página web del centro. Cabe destacar, que es una forma de conciliar la vida familiar y escolar, ya que a muchos padres les resulta imposible acudir al centro debido al horario de trabajo de los mismos. La información debe llegar a todos y las TICS facilitan este proceso.

Muchas de las actividades en las que las familias participan son llevadas a cabo a través de talleres. Este curso académico se han realizado talleres para: Halloween, Navidad, Carnaval, graduación de 5 Años y 6º de Educación Primaria, así como el festival de fin de curso. En estos talleres, las familias han tenido la

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

oportunidad de participar en las actividades en la que los actores de las mismas son sus hijos. Además, se convierten en momentos de compartir con los docentes, generando una convivencia más fluida y natural con las familias. Esto rompe con la concepción de acudir al centro exclusivamente por un motivo académico-pedagógico.

Por otra parte, la metodología empleada en el CEIP Habaneras, es un enfoque de aprendizaje basado en proyectos, esto propicia el trabajo proactivo de la comunidad escolar. Esta metodología caracterizada por un entorno colaborativo, dónde la experiencia y contexto del alumno es esencial. Las familias se muestran muy implicadas, colaborando con materiales y experiencias para el aula y el centro. Además, son muchos los padres, que acuden al colegio para dar charlas a los alumnos y aportar todo aquello que puede. La realización de las Olimpiadas Deportivas tuvieron la participación de familias estrechamente relacionadas con el deporte: padres entrenadores y profesores de Educación Física y familiares monitores. Todo esto beneficia a los alumnos, al acercarles el aprendizaje a su realidad más próxima, concibiendo las actividades como experiencias enriquecedoras en las que su círculo más cercano tiene cabida.

Cabe destacar, que la escuela de padres promovida por el AMPA del centro, realiza charlas informativas y jornadas educativas para las familias con el fin de ayudar en el proceso de educar a través de expertos en la materia.

La labor docente y todo lo que implica, tiene un día a la semana para la realización de tutorías con las familias. En estas reuniones, padres y profesores profundizan en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos. Estas reuniones son flexibles para intentar compatibilizar el horario del centro con el de las familias. Además, una de las prioridades impulsadas por el Equipo Directivo es la conciliación de la vida laboral y familiar. Esto se ve reflejado en el horario de secretaría y dirección. Aunque hay dos días a la semana para realizar estas tareas: becas, transporte, comedor, expedientes... el centro siempre está abierto para resolver posibles dudas o problemas que les surjan a las familias.

El centro quiere establecer un programa de bienvenida a inicio de curso, así como para los alumnos de nueva incorporación durante el año académico. Torrevieja, es una localidad en la que la población no es nada estática, y el flujo de idas y venidas de alumnado es muy frecuente. Por estos motivos, el centro considera que facilitará estas nuevas incorporaciones a través de un Plan de Acogida y

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Convivencia realizado por parte del Equipo de Orientación Educativa. Todas las familias recibirán un tríptico en tres idiomas: inglés, castellano y valenciano, en el que conocerán las señas de identidad del centro.

Al inicio de cada curso, todos los tutores realizan una reunión con las familias para presentar y dar a conocer el centro: ideario, misión, visión, valores y modelo pedagógico. Además, el Equipo Directivo realiza una reunión inicial en la que conocen el centro y sus objetivos, dando toda la información necesaria a las familias: calendario académico, servicios, horarios, documentos del centro, organigrama, protocolos... En el período de matriculaciones, se llevan a cabo unas Jornadas de Puertas Abiertas, en las que participan docentes y familias para mostrar el centro a los nuevos alumnos y padres.

Si las familias conocen el centro y su organización y funcionamiento, se sentirán más próximas al mismo, propiciando una mayor implicación en la comunidad educativa.

i. Gestión de atención a la diversidad y aspectos diferenciales del centro.

Stainback (1999) afirmó que la escuela inclusiva pretende garantizar que todos los alumnos, los discapacitados físicos o psíquicos graves y profundos, los que plantean problemas de disciplina, los corrientes, los superdotados y los que están en situación de riesgo, deben de ser aceptados en pie de igualdad, reconocidos por lo que cada uno tiene que ofrecer a la comunidad educativa y se les ofrezcan las adaptaciones y las ayudas necesarias para que su aprendizaje sea satisfactorio. (Stainback, 1999). Nuestro centro sigue un modelo de escuela inclusiva, en la que se compensa con un tratamiento adecuado a aquellos alumnos que presentan desigualdades, se identifican las aptitudes de cada estudiante para potenciarlas y cada uno logra los objetivos a través de diferentes vías.

Este modelo de escuela inclusiva está estrechamente ligado con la educación adaptativa que (Wang y Lindvall, 1984) definen como la intervención educativa que pretende adaptarse a las diferencias individuales de los estudiantes para que desarrollen el conocimiento y destrezas necesarias para dominar las tareas del aprendizaje. Nosotros pretendemos explicar cuándo, cómo y por qué alumnos diferentes se benefician de modos diferentes de enseñanza.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El CEIP Habaneras persigue el máximo desarrollo de todo el alumnado, de aquellos que presentan necesidades educativas especiales, como de aquellos que no las presentan, proporcionando una educación adecuada a sus características y necesidades (LOMCE, 2013)

La diversidad del alumnado constituye una realidad en todos los centros educativos y ha de ser asumida por todo el profesorado con criterios de normalización, atención personalizada e inclusión. El CEIP Habaneras a través de su Plan de Atención a la Diversidad (PAD) recoge todas las medidas organizativas ordinarias y extraordinarias para dar respuesta a las necesidades educativas de todo el alumnado atendiendo a los principios de calidad, equidad e igualdad.

El PAD tiene como finalidad facilitar la inclusión de las medidas de atención a la diversidad en la organización general del centro. Estas medidas son un conjunto de actuaciones generales, medidas ordinarias y específicas que se ponen en práctica para atender a todos los alumnos.

Este plan está concretado en un único documento que forma parte del Proyecto Educativo de Centro. Nuestro centro al impartir la etapa de Infantil y Primaria, hemos establecidos actuaciones diferenciadas para las distintas enseñanzas.

Las actuaciones generales que recoge nuestro plan son:

- Programas y actividades para la prevención, seguimiento y control del absentismo y abandono escolar.
- Programas y actividades en colaboración y coordinación con las distintas: administraciones públicas, instituciones, organismos o asociaciones de nivel estatal, autonómico o local.
- Adecuación de las condiciones físicas y tecnológicas de los centros.
- Propuestas de ayudas individuales y equipamientos específicos para favorecer la comunicación, la movilidad y el acceso al currículo.
- Articulación de mecanismos para ofrecer apoyo psicológico al alumnado: víctima de terrorismo, catástrofes naturales, maltrato, abusos, violencia de género o violencia escolar o cualquier circunstancia que lo requiera, así como la realización de programas preventivos.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- Organización de: grupos de alumnos, utilización de los espacios, coordinación y trabajo entre los distintos profesionales del centro y los colaboradores y agentes externos al centro.
- Organización y coordinación entre el personal docente y el personal de atención educativa complementaria que interviene con el alumno.
- Programas, planes y proyectos de innovación e investigación educativas que favorecen una respuesta inclusiva a la diversidad del alumnado.

En cuanto a las medidas ordinarias incluidas en el Plan de Atención a la diversidad de nuestro centro, destacamos: las estrategias organizativas y metodológicas que facilitan la adecuación de los elementos prescriptivos del currículo al contexto sociocultural del centro y a las características de nuestro alumnado, para ofrecer una atención individualizada en el proceso de enseñanza y aprendizaje sin modificar los objetivos propios del curso/ciclo o etapa.

Actualmente, las medidas ordinarias establecidas son:

- Métodos de aprendizaje cooperativo y talleres de aprendizaje.
- Aprendizaje por tareas, por proyectos y por descubrimiento.
- El auto aprendizaje autónomo.
- Enseñanza multinivel.
- Grupos interactivos.
- Graduación de las actividades y adaptación de materiales.
- El refuerzo y apoyo curricular de contenidos trabajados, dentro y fuera del grupo ordinario.
- Tutoría entre iguales.
- Enseñanza compartida en el aula ordinaria.
- Utilización flexible de espacios y tiempos: desdobles, agrupamientos...
- La inclusión de las tecnologías de la información y la comunicación en el trabajo diario de aula.
- Redes de colaboración y coordinación del profesorado.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- Las estrategias metodológicas que fomentan la autodeterminación para los alumnos con necesidades educativas especiales.

Finalmente, encontramos las medidas específicas, empleadas cuando las actuaciones generales y las medidas ordinarias no han podido dar respuesta a las necesidades de los alumnos. Estas medidas se componen de todos aquellos programas, organizativos y curriculares, de tratamiento personalizado para que el alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo pueda alcanzar el mayor desarrollo posible de las competencias básicas y los objetivos de su nivel, ciclo o etapa.

Algunas de las medidas específicas establecidas en el centro son:

- Adaptaciones de acceso al currículo.
- Adaptaciones curriculares específicas.
- Adaptaciones curriculares de ampliación y/o enriquecimiento.
- Flexibilidad de los años de escolaridad.
- Programa de apoyo específico a los alumnos con necesidades educativas especiales.
- Aula Específica.
- Programas de compensación educativa.

Todas estas medidas están contempladas en la 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. Además, el centro está inmerso en el Contrato Programa de la Comunidad Valenciana para tal efecto.

El PAD, así como todas las actuaciones o medidas relacionadas con la diversidad de alumnado, están organizadas por el Equipo de Orientación Educativa. La orientadora del centro, el Jefe de Estudios y los docentes de: pedagogía terapéutica, audición y lenguaje y compensatoria componen esta Comisión que vela por el desarrollo de calidad e igualdad de condiciones para todos los alumnos. Los principios de: flexibilidad, funcionalidad, participación y comunicación son fundamentales para un correcto desarrollo del: diseño, implementación y evaluación de medidas. (González, 1994, citado en Sánchez- Palomino y Torres, 2002).

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El CEIP Habaneras es un centro, en el que la diversidad, la multiculturalidad y la pluralidad está presente en todos los ámbitos de la vida escolar, así como de su comunidad educativa. Cabe destacar, el gran número de alumnado extranjero presente en todas las etapas educativas. Estos alumnos muestran dificultades no sólo lingüísticas sino también culturales, sociales y fundamentalmente económicas y afectivas que el centro debe compensar en la medida de lo posible para que este gran porcentaje de alumnado se adapte mejor a la vida escolar.

Por otra parte, un porcentaje reducido de alumnos está en manos de familias de acogida o asistidos por los Servicios Sociales de la localidad. La mayoría de ellos, procede de familias desestructuradas y con problemas. Hechos que interfieren directamente en la educación de los niños y que el centro intenta compensar las deficiencias a nivel económico y social, a través de ayudas asistenciales y de integración en las aulas. Actualmente, participan en el Contrato Programa, un total de 254 alumnos. El centro sigue un modelo inclusivo en el que se compensa las desigualdades, se potencia el talento de cada alumno y se ofrecen diferentes metodologías para que todos logren los objetivos. El Plan de Acogida del centro tiene como objetivo facilitar la adaptación de los alumnos que se incorporan al centro y propiciar su adecuada integración en el nuevo ámbito escolar, dando respuesta educativa a la diversidad: plurilingüismo, necesidades educativas especiales y multiculturalidad de los centros actuales. La escuela juega un papel fundamental en la socialización y desarrollo personal de cada niño, facilitándole su acceso a: la sociedad, conocimiento de la lengua, relación entre iguales, promoción educativa... (Jiménez-Fernández, 2005)

Por otra parte los alumnos que reciben sesiones de pedagogía terapéutica ascienden a 43, de los cuales, hay presentes 17 dictámenes. En el aula de audición y lenguaje, acuden un total de 40 alumnos. Además, como hemos citado en apartados anteriores, el centro cuenta con un Aula Específica de tipo II con ocho alumnos que presentan: dos autismo, dos trastorno generalizado del desarrollo, tres parálisis cerebral infantil y uno síndrome de X frágil.

Estos alumnos están en una modalidad compartida de educación, en la que tienen sesiones en el aula ordinaria con el resto de compañeros de nivel y otras sesiones en el aula específica. Estos alumnos cuentan con personal docente y no docente: educadores y fisioterapeuta. La creación de los Equipos Docentes y la coordinación y colaboración de con todo el personal del centro, así como el compromiso y trabajo proactivo con las familias hacen posible que estos alumnos

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

reciban una educación de calidad, adaptada a sus necesidades. García (2000), establece unos requisitos necesarios para implementar un modelo de enseñanza adaptativa: actitudes positivas hacia la diversidad, apoyo a los responsables, implicación del Equipo Directivo, análisis del contexto educativo y creación de Equipos Docentes. Estos requisitos, forman parte de la organización y funcionamiento de nuestro centro, con el fin de poder dar la mejor respuesta a las necesidades de nuestros alumnos.

j. Organización, gestión y dinámica de las tutorías.

La ley Orgánica 1/1990 de 3 de Octubre de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE), ya derogada, consideró la orientación educativa desde una concepción más donde la incorporaba a la función docente y a la actividad educativa. Es por ello, que se creó un modelo de tres niveles con el fin de llevar a cabo este principio: la función tutorial, el Departamento de Orientación y los Equipos de sector. En la ley Orgánica 8/2013 de 9 de diciembre, para la mejorar de la calidad educativa (LOMCE) se establece que una de las funciones del profesorado es la tutoría y la orientación educativa, académica y profesional de los alumnos.

Los objetivos que queremos conseguir a través del Plan de Acción tutorial (PAT) y la Orientación Educativa son:

- Favorecer la personalización de la educación entendida como educación integral y no sólo intelectual.
- Favorecer la individualización de la enseñanza a través de la adaptación a los diferentes ritmos de aprendizaje por medio de un currículum flexible.
- Potenciar el desarrollo de los siguientes ámbitos: enseñar a pensar, enseñar a comportarse, enseñar a ser persona, enseñar a decidirse.
- Desarrollar la madurez personal, el desarrollo de la identidad personal y un sistema de valores que haga posible el aprendizaje de la toma de decisiones y la madurez vocacional.
- Prevenir las dificultades de aprendizaje, anticiparse a ellas y en la medida de lo posible evitarlas e intervenir con los alumnos con necesidades educativas especiales y necesidades de compensación educativa.
- Potenciar las relaciones e interrelaciones entre los distintos integrantes de la Comunidad Educativa: alumnos, profesores, familias e instituciones sociales.

Las medidas del Plan de Acción Tutorial son coordinadas desde el Departamento

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

de Orientación y sus funciones son:

- Atender a las necesidades de los alumnos: integración y resolución de conflictos.
- Coordinar a los profesores del grupo y mediar cuando haya algún problema.
- Propiciar la participación de los padres.
- Coordinarse con el departamento de orientación para llevar a cabo el plan de acción tutorial y el plan de orientación académica.

Para desarrollar las actividades de apoyo al PAT seguimos la estructura que establece la Orden de Atención a la Diversidad, que divide el PAT en: Orientación escolar (todo lo relacionado con el área de Enseñar a ser persona y Enseñar a Convivir); Orientación académica (lo relacionado con Enseñar a pensar) y Orientación vocacional (lo relacionado con Enseñar a Decidir).

El Plan de Acción Tutorial en la Comunidad Valenciana está contemplado en la Resolución de 24 de julio de 2013, de las direcciones generales de Centros y Personal Docente, y de Innovación, Ordenación y Política Lingüística, por la que se dictan instrucciones para la organización y funcionamiento en las escuelas de Educación Infantil de segundo ciclo y colegios de Educación Primaria durante el curso 2013-2014. Las instrucciones del funcionamiento de tutorías vienen establecidas en el inicio de cada curso.

Los principios que rigen nuestro PAT son: personalización, individualización, integración y diversificación. Estos principios facilitan la planificación de las actividades dedicadas a la tutoría. Orientar, diversificar, adaptar, ser persona, convivir y pensar, son las distintas áreas de trabajo contempladas en el plan. El diseño, implementación y evaluación del plan, no es competencia única del Equipo Docente, sino que el PAT debe formar parte de la Comunidad Educativa, haciendo del mismo, un documento general para todos los miembros. El clima colaborativo que impulsa el centro, en el que: coordinación, colaboración, cooperación y compromiso son los principios básicos del mismo, deben estar presentes en todos los ámbitos de la vida escolar.

El contexto del CEIP Habaneras es muy complejo, por lo que el establecimiento de un Plan de Acción Tutorial ayudará a la adaptación de alumnado y profesorado cada curso. Destacar, el alto porcentaje de discentes y docentes nuevos

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

al empezar cada año, esto hace necesario e imprescindible establecer unas actuaciones generales para la organización y funcionamiento del centro y de sus diferentes niveles: etapas, ciclos y niveles.

El PAT ha sido elaborado por la Comisión de Coordinación Pedagógica (COCOPE) y el Equipo de Orientación Educativa. Todos los años es actualizado para adaptarse a las necesidades que surgen cada curso académico, destacando el carácter flexible y dinámico del centro.

Un centro que no posee un Plan de Acción Tutorial, tendrá problemas a la hora de funcionar el centro, ya que el trabajo de ser proactivo y conjunto, convirtiéndose cada nivel, ciclo o etapa en un todo, no en entes independientes.

k. Servicios complementarios.

Las actividades complementarias son aquellos servicios que se originan como consecuencia de la prestación educativa. Toda la oferta del centro es fiel a la misión, visión y valores que proyecta el colegio. Estos servicios complementarios incluyen: transporte, comedor, salidas y actividades extraescolares, entre otros. Cada curso académico, varía la oferta en función de las necesidades de los alumnos, así como de su correcta realización.

Los aspectos relacionados con el comedor del centro son competencia del Director y el Consejo Escolar. Estos órganos se encargan de aprobar el proyecto de la empresa de comedor contratada. Anualmente, varias empresas que ofrecen este servicio presentan su proyecto en el centro, para así después el Consejo Escolar votar la que consideran más adecuada y ajustada a las necesidades del centro. En este proyecto, se contempla: menú diario, precio, calidad y origen de los productos, salario y horario de los trabajadores (cocinero, ayudantes, monitores, encargado de comedor...), preparación de los monitores, programa educativo de actividades, jornadas... Todos los factores son determinantes para elegir una empresa u otra. El CEIP Habaneras trabaja con la empresa Serunión desde hace más de cinco años. La relación con la empresa es llevada a cabo a través del Director del centro y del encargado de comedor. Dos peculiaridades presentan nuestro colegio en cuanto al comedor se refiere. Por una parte, el hecho de contar con un Aula Específica, hace necesaria la formación y dedicación de los monitores a este tipo de alumnado. Por otra parte, el centro acoge diariamente a más de ochenta comensales procedentes del CEIP Inmaculada, de Torrevieja. Estos alumnos no conocen las instalaciones,

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

necesitan de transporte y de integración con el alumnado del CEIP Habaneras. Esto es posible, a través de una coordinación extrema y una comunicación muy fluida con el otro colegio.

El comedor del centro tiene una capacidad de 450 comensales, divididos en dos turnos para comer. El horario de comedor comienza a las 12:30 horas y finaliza a las 15:00 horas. En estas dos horas y media, los alumnos realizan actividades lúdico-pedagógicas, además de comer. Trimestralmente, los monitores programan jornadas culturales para todo el alumnado. Este año han destacado las jornadas vikingas y las inglesas. En este curso 2013/2014, ha habido un total de 320 comensales entre los alumnos del CEIP Habaneras y CEIP Inmaculada, atendidos por un total de 13 educadores de comedor. El menú diario cuesta 4'25€, y en este precio va incluida la comida y el monitor. Los pagos de comedor se realizan mensualmente.

Actualmente, 263 alumnos han sido becados de comedor, de los cuales 171 han sido becados al 100% y 92 alumnos al 70%. Estos datos son un indicador del nivel económico de las familias del centro. Cabe destacar, que muchas familias no han sido beneficiadas de esta ayuda que les correspondía porque la Consellería, a través de Hacienda, ha detectado que tenían deudas, y por ello no se les ha concedido las citadas ayudas. Estas becas, facilitan el acceso a muchos padres al servicio de comedor. Consideramos, que esta prestación es muy necesaria porque es la única forma de asegurarnos de que algunos alumnos tengan una alimentación saludable y equilibrada acorde a la edad que tienen. El comedor del centro trabaja con una nutricionista, que se encarga de elaborar los menús mensuales. En estos menús hay cabida para alumnos: celíacos, alérgicos o intolerantes a la lactosa, musulmanes o cualquier otra tipología de alumno que necesite un menú especial. Así mismo, la coordinación entre familia, centro y comedor es muy fluida, haciendo sugerencias para los almuerzos en el centro y las cenas en casa. Tratando de proporcionar a los alumnos una dieta equilibrada y saludable.

Otro servicio que oferta el centro es el transporte escolar. Esta prestación es fundamental en una ciudad de la tipología de Torrevieja. El municipio es muy grande, y la mayoría de los centros educativos se encuentran ubicados en las afueras de la ciudad, por lo que el transporte escolar o el coche particular es la única forma de acceder al centro. El CEIP Habaneras cuenta con dos líneas de transporte, una de carácter municipal gestionada por el AMPA del centro y la oficial de Consellería.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El transporte municipal cuenta con cuatro rutas y 200 usuarios. Esta es gestionado por la Asociación de Padres y Madres del centro y subvencionado por el Ayuntamiento. El precio varía en función de los viajes, dos viajes hacen un total de 15€ mensuales y cuatro viajes 20€. Las rutas varían, debido a la jornada partida que hay establecida en la Comunidad Valenciana. Por otra parte, el transporte oficial es gratuito y lo solicitan aquellos alumnos que viven a más de 3 kilómetros en línea recta del colegio. Este requisito fue puesto el curso pasado, y ha reducido el número de usuarios de transporte oficial, pasando de tres rutas hábiles a una exclusiva con 20 alumnos. Tanto un transporte como otro, cuenta con servicio de monitores para cuidado y atención de los alumnos en sus traslados. Estos monitores se coordinan con los docentes para las salidas y entradas de alumnos, para que estas sucedan de la mejor forma posible. Este curso, se puso en marcha un protocolo de lluvias y entradas y salidas para mejorar el funcionamiento de los mismos.

El servicio de actividades extraescolares es la prestación que más varía de un año a otro, porque la oferta de actividades se ajusta a la demanda de los alumnos. Entre las actividades más demandadas encontramos: inglés, baile, teatro, baloncesto, fútbol y taekwondo. Todas las actividades son gestionadas por el AMPA del centro, pero algunas son de carácter gratuito y otras no. La crisis económica actual ha reducido el número de actividades debido a la imposibilidad de pagar las mismas por parte de las familias. Este curso 2013/2014 se han llevado a cabo las actividades de taekwondo y baloncesto. Esta última, es la única de carácter gratuito, ya que está subvencionada por el Ayuntamiento. Baloncesto cuenta con un entrenador que acude al centro cuatro veces por semana, una hora diaria. Esta actividad está destinada a todos los alumnos de Educación Primaria. Se han establecido dos grupos: benjamines y alevines. Los alumnos que participan en esta actividad participan en la liga de baloncesto de la ciudad, siendo los ganadores en categoría alevín este año. Por otra parte, la actividad de taekwondo es llevada a cabo por una empresa privada y gestionada por la Asociación de padres y madres. El precio difiere de si se es socio del AMPA o no. El coste de la misma es de 28€ mensuales, sin reducción de socio. En esta actividad participan alumnos de 1º a 6º. Hay un único grupo que realiza taekwondo dos días a la semana, un total de dos horas semanales.

Cabe destacar, que tanto el transporte, comedor y actividades extraescolares están contempladas en el Proyecto Educativo de Centro (PEC) y en el Reglamento de Régimen Interno (RRI) con el fin de trabajar a partir de la misión, visión y valores

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

del centro de forma coordinada. Los derechos, deberes y normas son fijados en estos documentos con el objetivo de aunar criterios y facilitar la organización y funcionamiento de estos servicios.

Finalmente, citar las actividades y salidas que realiza el centro también contempladas en los servicios complementarios. Estas actividades que se reflejan en la Programación General Anual cada año pueden ser llevadas a cabo en el propio centro o fuera del mismo. En estas actividades se incluyen: visitas dentro de la localidad, excursiones, jornadas culturales, festividades, concierto del centro, graduación, festival fin de curso... La mayoría de las mismas son gratuitas, a excepción de las salidas a otras localidades. El centro está desarrollando una política de austeridad para adaptarse a la nueva situación económica que presentan muchas familias. Las salidas externas se han reducido e intentamos que sean lo más económicas posibles. Este proyecto de dirección y gestión aboga por un impulso de las actividades complementarias gratuitas que ofrece la Consellería de Educación, cultura y deporte, así como el Ayuntamiento de Torrevieja. Consideramos que este tipo de actividades son muy beneficiosas para el desarrollo integral del alumnado, convirtiendo las salidas en jornadas de convivencia y aprendizaje.

1. Política de comunicación externa.

La comunicación es el eje principal sobre el que pivota toda organización escolar. Esta vive para y por la comunicación, es imposible aislar el componente educativo del resto de elementos. Como indica María Teresa González (2003) el centro escolar depende para su buen funcionamiento de establecer medios y procesos de comunicación apropiados que permitan tomar decisiones, planificar, coordinar tareas, evaluar procesos, desarrollar formas compartidas de sentir, pensar y obrar.

La dialéctica entre cooperación y conflicto está presente en todo centro escolar, y esta es posible a través de los procesos comunicativos. Aunque este hecho esté en presente en todas las instituciones, hay que tener en cuenta, el carácter único de cada centro, al igual que los elementos que componen dicho proceso comunicativo. Comunicadores, información, medio y contexto determinarán la comunicación, empleando un tipo u otro.

Comunicar es compartir, y un centro educativo como el CEIP Habaneras basado en una escuela adaptativa y una cultura colaborativa tiene como pilar principal la comunicación fluida con toda la comunidad educativa. Uno de los

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

objetivos principales de este proyecto de dirección y gestión es fomentar la participación y comunicación de las familias a través de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. Este objetivo pone de relevancia la importancia de un plan de comunicación externa e interna de centro para mejorar la convivencia de la comunidad educativa. La información debe llegar a todos, y la comunicación será eficaz si existe una estrategia de comunicación clara y directa. Las herramientas 2.0 configuran un nuevo entorno comunicativo que debe ser aprovechado para mejorar la relación con los públicos (Saló, 2005).

Las grandes funciones de la acción comunicativa son: producción, regulación y control, cambio y mejora y socialización y convivencia. Estas grandes funciones deben ser impulsadas por el Equipo Directivo haciendo partícipe a todos los agentes educativos.

La comunicación externa del centro hace referencia a la forma de relacionarse y llevar la información al exterior. Este tipo de comunicación se basa en una visión holística y estratégica con el objetivo de posicionar mejor la institución a través de diferentes instrumentos educativos. La imagen que se proyecta al exterior puede verse potenciada a través de un Plan de Comunicación. Dicho plan debe recoger cuatro apartados principales: diagnóstico, estrategia, acciones y control. Estos apartados facilitarán el proceso de difundir y comunicar los mensajes del centro. Es imprescindible, tener fijados los objetivos que se quieren alcanzar, así como el público al que nos dirigimos y las acciones que se van a llevar a cabo. La comunicación debe ser entendida como un instrumento estratégico clave.

Nuestro Plan de Comunicación tiene un carácter externo e interno en función del público al que nos dirigimos. Para actuar de forma coherente y organizada, es necesario establecer un protocolo de actuación. Dicho plan ha sido realizado por una comisión formada por los profesionales más comprometidos e involucrados con el centro con pleno conocimiento del contexto, familias y miembros de la comunidad educativa. La comisión se encarga de establecer los objetivos, de forma clara, concisa y consensuada. Posicionar al centro y mejorar la concepción externa por parte del público es uno de los objetivos principales del centro, por lo que se hace uso de todos los canales disponibles: prensa, radio, tecnología 2.0, televisión... desarrollando una comunicación: interna, externa, formal y horizontal.

Por otra parte, la designación de un portavoz es clave en el proceso comunicativo, ya que se encarga de reforzar la imagen interna y externa del centro.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El portavoz debe de ser alguien interno al centro con afinidad al Director y de toda confianza, en este caso es el docente que más años lleva en el centro.

El establecimiento de estrategias para alcanzar el objetivo responderán a: qué, cómo, a quién y dónde se va a hacer. La figura del community manager será clave ya que será el responsable de la comunidad online, y las tecnologías 2.0 serán la base de nuestra comunicación, tanto externa como interna. El community manager genera y promociona contenidos digitales, gestiona la marca en internet y es nexo de unión con la comunidad educativa y el entorno (Eguizabal, 2011). La dirección y gestión de todos estos aspectos, es fundamental para dar a conocer y posicionar el centro.

La publicidad es el lenguaje por excelencia de la marca, y a través de la página web del centro www.colegiohabaneras.com daremos a conocer el centro y todo lo que organización escolar conlleva. El producto determina el lenguaje que usa su publicidad. Nuestro público objetivo son los padres y madres de niños y niñas que van a comenzar su escolarización, así como otras familias que desean cambiar a sus hijos de centro, en cambio, los consumidores son aquellos niños y niñas que se convierten en alumnos del centro.

El centro basa su comunicación externa en el modelo de Lewis, 1898 “AIDA”. La palabra AIDA es un acrónimo que se compone de las siglas en inglés de atención (attention), interés (interest), deseo (desire) y acción (action). Pilares básicos que va alcanzando el consumidor hasta llegar a la satisfacción.

Por otra parte, el centro se promociona desde un encuadre del mensaje en argumentos racionales entrelazados con un enfoque emocional. La educación, como servicio, tiende a promocionarse mejor desde la racionalidad pero los toques del enfoque emocional hacen más atractivo el producto que es nuestra finalidad, que llegue a todo el mundo.

Desde este proyecto de dirección y gestión consideramos que una buena forma de posicionar el centro es a través del branding. La creación de la marca a partir de una estrategia planificada que asocie el centro a un símbolo o logotipo con un valor (Rom y Sabaté, 2009). Queremos que las familias o cualquier ciudadano de Torrevieja cuando vea el logotipo del centro lo asocie al colegio y a su misma vez que sea sinónimo de calidad y prestigio, además de que perdure en el tiempo.



Logotipo del CEIP Habaneras.

La mercadotecnia nos ayudará a conseguir este objetivo. El marketing siguiendo la definición de Kotler (2013) es el proceso social y administrativo a través del que grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Para conseguir el fin, tendremos que abordar las cuatro P del marketing mix: producto, precio, place (distribución) y promoción. Entre las actuaciones que realizaremos, encontramos: diferenciación de nuestro centro con otros de la localidad, publicidad y marketing directo a través de anuncios web, blogs, ferias del ayuntamiento, promoción en jornadas de puertas abiertas... Todas estas actuaciones estrechamente relacionadas con las tecnologías 2.0 facilitarán el proceso y la promocionarán al centro a través de una comunicación externa eficaz y directa. Si el centro no comunica, no existe, pero si comunica mal, no es mejor.

m. Recursos humanos: perfiles, número y formación.

La comunidad educativa está compuesta por diferentes miembros con funciones y tareas diferentes, pero no por ello de menos relevancia. El CEIP Habaneras es un centro grande en el que trabajan muchas personas: profesorado, personal no docente y personal de administración y servicios. Cada uno de ellos ocupa un lugar determinante en la organización y funcionamiento del centro.

La concepción de la educación personalizada es la que basa nuestro centro la gestión de los recursos humanos. Todas las manifestaciones del <ser persona> de cada uno de los sujetos que intervienen en el acto educativo son tenidas en cuenta (Bernardo, 2011). La calidad de la educación implica la consideración de los docentes y del personal de administración de servicios (PAS) como profesionales y como personas. Esta concepción se basa en la importancia de: interacciones entre los miembros de la comunidad educativa, concepción de sistema abierto e innovación educativa.

La calidad de la gestión de los recursos humanos deriva de una estructura organizada y conocida por todos. Esta estructura tiene en cuenta las características del centro y del contexto para adaptarse a la realidad existente (Gairín, 2001).

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Los recursos humanos que se tienen en cuenta en la organización de un centro educativo son:

- El Director.
- El Jefe de estudios.
- El secretario.
- Los coordinadores de ciclo.
- El personal de orientación psicopedagógica.
- Los docentes.
- El personal de administración y servicios (PAS).

Durante el presente curso, 2013/2014, el colegio cuenta con una plantilla de 38 docentes, algunos de ellos a jornada parcial compartidos con otros centros de la localidad. Hay un total de: nueve maestros de Educación Infantil, quince maestros de Educación Primaria, tres de lengua extranjera, dos de Educación Física, uno de música, uno y medio de Religión, dos de Pedagogía Terapéutica, dos de Compensatoria y dos Audición y Lenguaje. Además, el centro cuenta con personal no docente: orientadora, fisioterapeuta y dos educadores.

El profesorado presenta el perfil de profesional especializado: formación inicial específica por área, objeto educativo y desarrollo de las áreas: técnico-pedagógica, administrativo-laboral e intelectual (Hué, 2008). Estas características son comunes a todos los docentes del centro, al igual que el desarrollo de los objetivos educativos: educar en la versatilidad para afrontar la complejidad del centro (multiculturalidad, plurilingüismo), comprender y emplear la tecnología 2.0 para el desarrollo de la competencia digital en nuestro alumnado a través de la integración de las TICS en la programación, formación y desempeño de trabajos colaborativos y aprendizaje por proyectos para sacar el mayor rendimiento de los alumnos, conocimiento en idiomas (valenciano e inglés) para una enseñanza plurilingüe de calidad y la consecución de un A2 al finalizar la escolarización los alumnos.

El CEIP Habaneras sigue un modelo tecnológico, en el que el conocimiento de las TICS e idiomas, es fundamental para los docentes. Los pilares de este proyecto de dirección y gestión se basan en estos dos aspectos, hecho que hace impensable la

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

no formación de los docentes en este apartado. Así como, experiencia en el trabajo por proyectos de aprendizaje y metodología comunicativa o Communicative Approach. Este modelo de enseñanza enfatiza el aprendizaje a través de un contexto colaborativo y en el que la experiencia del alumno es parte central del mismo. La didáctica bidireccional fomentará la autonomía del alumnado y el empleo de las TICS como contenido y vehículo dotarán de intencionalidad y significado al proceso.

Cabe destacar que el carácter público del centro hace imposible la contratación o selección de personal ya que la Consellería de Educación, cultura y deporte de la Comunidad Valenciana es la encargada de este cometido. Aún así, la descripción de los puestos de trabajo es elaborada por el centro, para que la Consellería tenga en cuenta las características y formación necesaria del personal que precisa el centro. El CEIP Habaneras es un centro en proceso de ser plurilingüe y 2.0, por lo que todo el personal docente necesita estar formado y acreditado para el correcto desarrollo de sus competencias docentes. Todos los docentes del centro tienen la Capacitació d'ensenyament de la llengua valenciana, así como un B2 en inglés. Además, cuentan con cursos de formación del CEFIRE (Servicio de formación del profesorado valenciano) en nuevas tecnologías, aprendizaje por proyectos y metodología comunicativa. Este último apartado es el único que no es requisito imprescindible para trabajar en el centro, ya que a través del Plan Anual de Formación del profesorado (PAF) el propio centro oferta estos cursos para el personal de nuevo ingreso. Dicho plan de formación responde a la valoración de las necesidades del centro y es contemplado por la LOMCE (Artículo 102). El PAF de nuestro centro se dirige a la mejora o adquisición de contenidos tecnológicos, aprendizaje por proyectos y enfoque comunicativo. Así como el perfeccionamiento y actualización del inglés y valenciano, aplicado a la enseñanza-aprendizaje en Infantil y Primaria. Además, en el plan a través de: la detección de necesidades, el desarrollo e implantación de la formación y la evaluación, se recogen las necesidades tanto de formación permanente como puntual. El clima colaborativo y participativo impulsado por el equipo directivo hace partícipe a todo el personal, aprendiendo de las aportaciones de todos. La financiación de dicha formación, tan necesaria para el correcto funcionamiento del centro, es llevada a cabo de forma interna y externa. La Consellería de Educación, cultura y deporte destina anualmente, un total de 1500€ para un total de 50 horas en cursos.

Para el curso 2014/2015 el centro considera oportuno la formación específica en nuevas tecnologías de la comunicación y la información, en concreto en el uso de

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

tablets y pizarras digitales interactivas (PDI) para el aprendizaje de lenguas extranjeras. Las innovaciones en las que se encuentra inmerso el centro, necesitan de una formación específica para su desarrollo óptimo. El proyecto plurilingüe, así como el laboratorio de idiomas o el servidor en red, no son posibles ejecutarlos con eficacia sin dicha formación. Para ello, el centro contratará un experto en la materia para impartir un curso de software educativo para el fomento de la lengua extranjera a través de la tablet y la PDI.

Como hemos citado anteriormente, la Consellería de Educación, cultura y deporte de la Comunidad Valenciana, es la encargada de la selección y contratación de personal así como de la retribución a los mismos. Dicha retribución viene determinada en la tabla de retribuciones de los docentes de la Comunidad Valenciana de cada año, en ella se refleja el sueldo base, los complementos, así como los trienios y sexenios por experiencia. La tabla de este curso 2014 para maestros:

SUELDO BASE	958,98€
C. DESTINO	473,35€
C. ESPECÍFICO	589,49€
TRIENIO	34,77€
SEXENIO 1º	76,97€
SEXENIO 2º	81,51€
SEXENIO 3º	93,24€
SEXENIO 4º	101,49€
SEXENIO 5º	59,00€

Elaborado a partir de www.anpe.es

Además, de la tabla de retribuciones del profesorado, el equipo directivo recibe un complemento en función de las unidades que posee el centro. En este caso, el CEIP Habaneras es un centro a mitad de camino de ser de línea 3, posee un total de veintidós unidades. La tabla del complemento del equipo directivo del centro, es la siguiente:

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

UNIDADES	DIRECTOR	JEFE DE ESTUDIOS	SECRETARIO
De 17 a 26	579'64€	376,77€	376,77€

Elaborado a partir de www.anpe.es

n. Informatización y desarrollo de herramientas 2.0.

El proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras persigue diferenciarse del resto de centros educativos de la localidad de Torrevieja a través de las TICS y el plurilingüismo. Convertirse en un referente de calidad es un fin en sí mismo y el modo de abordar este nuevo reto es dando respuesta a las necesidades de una sociedad compleja y digital.

El centro está a mitad de camino de convertirse en un colegio 2.0 ya que las aulas están dotadas de infraestructura tecnológica y conectividad, convirtiéndose en aulas digitales del siglo XXI. Disponemos de aula de informática adaptada tanto para Infantil como para Primaria de todos los recursos necesarios: ordenadores de mesa, portátiles, PDI, proyector, software actualizado, internet, sistema de música... Además, cada aula dispone de un ordenador fijo y un portátil, así como de Pizarra Interactiva Digital o proyector en su caso. Otra herramienta TIC son las tablets, que se emplean en el aula: específica, de pedagogía terapéutica y audición y lenguaje. Cabe destacar, que cualquier docente, ya sea tutor o especialista puede emplearlas cuando lo considere oportuno.

Hoy en día, los niños nacen familiarizados con el nuevo mundo virtual, saben utilizar las redes sociales e internet, pero lo cierto es que el uso que realizan de estos recursos web dista mucho del correcto empleo de los mismos. Por este motivo, queremos que desde su temprana escolarización, el alumnado aprenda a manejar las TICS, diferenciando entre herramientas de ocio y diversión y de aprendizaje. En el centro, aprenderán a ser conscientes de todo lo que conllevan las nuevas tecnologías: navegar en internet, realización de trabajos, búsqueda de información, desarrollo de las competencias, autonomía...

Los motivos que nos llevan a plantearnos estos objetivos para el centro están impulsados por las necesidades de la sociedad actual y de la mejora de la práctica docente. Las TICS son un tema muy actual en todas las aulas, pero sigue siendo un tema por descubrir y mejorar en las prácticas docentes. Consideramos Virginia Imbernón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

imprescindible el conocimiento y eso de las diferentes herramientas web por parte de los docentes para mejorar su práctica y adaptarse a los tiempos actuales, mantenernos estáticos no nos ayuda a avanzar, sino que nos convierte en profesionales que no desean evolucionar, perjudicando la enseñanza-aprendizaje de nuestros alumnos.

Por otra parte, en la sociedad moderna, los ordenadores juegan un rol fundamental. Si pensamos en cualquier trabajo que nuestros alumnos pueden llevar a cabo en el futuro, prácticamente todos implicarán el manejo de ordenadores. Los estudiantes deben aprender a usar estos recursos desde una edad temprana para sí conseguir un desarrollo total de sus habilidades. La lista de programas disponibles en la web que podemos emplear es infinita, siendo herramientas para: desarrollar la creatividad, aprender descubriendo e investigando, mejorar su conocimiento, potenciar el trabajo autónomo y en grupo... la variedad de oferta nos permite adaptarnos a las necesidades que vayan surgiendo durante todo el proceso educativo. Si la sociedad cambia y evoluciona, la educación también debe de hacerlo si no quiere quedarse un escalón por debajo ya que: "Aprender es como remar contracorriente: en cuanto se deja, se retrocede", como decía Britten (1913-1976). Recuperado de <http://akifrases.com/frase/135657>

Para poder desarrollar las herramientas informáticas y su uso, es necesaria una formación específica del profesorado. A través de los cursos del PAF, anteriormente citados, especializaremos a los docentes en este apartado, acercándoles a la misión, visión y valores, y al enfoque metodológico del centro.

Por otra parte, el centro además de contar con recursos y herramientas 2.0, dispone de una conexión a internet por cable y en red, para agilizar el proceso. El centro tiene unas dimensiones muy grandes que dificultan este hecho por lo que se decidió contratar más megabytes de conexión a internet para que llegase a todo los rincones del colegio.

Los proyectos en los que se encuentra inmerso y en proceso de mejora el CEIP Habaneras relacionados con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación son:

- Laboratorio de Idiomas.
- Servidor en red.
- Banco de recursos digitales.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- Creación de un periódico digital.
- Digitalización en el ámbito administrativo.
- Fomento de la participación y comunicación con las familias a través de la web del centro.

Todos estos proyectos, han supuesto una inversión económica, personal y un gran esfuerzo, compromiso y colaboración de toda la comunidad educativa. El éxito de los mismos reside en la participación del profesorado como motor e impulso para diseñarlo e implantarlo. Nos mueve el trabajo en equipo y el hacer de cada proyecto un logro de todos. Si los docentes no consideran como suyos los proyectos, las posibilidades de fracaso aumentarán notablemente.

A través de estos proyectos innovadores, queremos diferenciarnos del resto de centros educativos de la ciudad, yendo un paso más allá, y dotando a nuestros alumnos de una educación de calidad y acorde a las necesidades de la sociedad actual.

Las aplicaciones de los proyectos suponen una organización y desarrollo minucioso para su puesta en marcha. El laboratorio de idiomas, cuenta con los recursos y herramientas más modernos en el mercado del aprendizaje de lengua extranjera. En este laboratorio, los alumnos tanto de forma autónoma como guiada por un docente, aprenderán de forma significativa e intencional el inglés y el valenciano, desarrollando las cuatro destrezas. Además, este laboratorio también será empleado para el programa de compensatoria, para mejorar el aprendizaje de las lenguas cooficiales de la Comunidad Valenciana aquellos alumnos de incorporación tardía o con desconocimiento del idioma.

Por otra parte, la puesta en marcha del servidor en red facilitará y acercará la labor de los docentes a todos. A través del mismo, podrán acceder desde cualquier dispositivo a un banco de recursos digitales creado por cada uno de ellos. La función principal del servidor, es la de convertirse en un archivo digital para compartir recursos y mejorar la práctica docente. Este servidor se complementa con el programa de banco de recursos con el que cuenta el centro a través de Aula Planeta. Una plataforma online especializada en tercer ciclo de Educación Primaria, con todos los contenidos a golpe de ratón. Esta plataforma tiene la ventaja, de poder emplearse en modo offline, evitando posibles incidencias que puedan ocurrir con internet.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

El periódico digital denominado Habanotis, es una revista realizada por una Comisión especializada de docentes. Tiene una tirada trimestral acercando a los alumnos el día a día del centro. Actualmente, se ha dado un giro al periódico, convirtiéndolo en labor de los alumnos de 6º de Educación Primaria con la ayuda de los docentes. De este modo los alumnos, ponen en práctica los conocimientos adquiridos y mejorados en el aula de informática del centro. Consideramos que aumenta el interés del periódico si son los propios alumnos los protagonistas de las noticias y los creadores de las mismas.

En el ámbito administrativo se ha decidido actualizar y revisar todos los documentos y procesos que se llevan a cabo, para adaptarlos a formato digital y facilitar el acceso a los mismos a toda la comunidad educativa. Se ha instalado software específico para secretaría y jefatura de estudios para este propósito.

Finalmente, el fomento de la participación y comunicación de las familias es más sencillo abordarlo desde las TICS. Casi todo el mundo tiene un Smartphone o similar con el que acceder a internet, de este modo los padres tienen acceso inmediato a la información, sin necesidad de obsoletas circulares en papel. La comunicación se potencia a través del uso del correo y los mensajes, conciliando vida familiar y laboral, a aquellos que les resulta imposible acudir a las reuniones o jornadas que organiza el centro.

Todos estos proyectos innovadores son un rasgo del centro y de su cultura de participación y trabajo proactivo (Bernard M. Bass, 1985). Queremos que el CEIP Habaneras sea una identidad compartida, si la sociedad evoluciona, así debemos hacerlo nosotros, adaptándonos a las nuevas demandas y formando a los alumnos ya nacidos en la era digital. Si conocemos el “para qué” y el “por qué” de estos proyectos y recursos y creemos en la innovación, las posibilidades de éxito aumentarán.

o. Aspectos relativos a la comunicación interna del centro educativo.

La comunicación es un factor esencial para la organización y funcionamiento de un centro educativo. La importancia que le demos a la misma determinará el éxito o fracaso de los proyectos que emprendamos ya que establecer los medios y procesos de comunicación apropiados nos asegurará un buen funcionamiento de la organización escolar. Para la consecución de los objetivos propuestos en este

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

proyecto de dirección y gestión, el papel de la comunicación será un apoyo indispensable.

La comunicación según el contexto puede ser interna o externa. En este caso nos compite la comunicación interna, ya que hablamos de los intercambios de información llevados a cabo por y entre los miembros de la comunidad educativa. Esta comunidad, está formada por un amplio grupo de personas, todos ellos, estrechamente relacionados con el proceso educativo: equipo directivo, claustro, AMPA y personal de administración y servicios (PAS).

En el proceso comunicativo intervienen diferentes elementos: comunicadores, información, medio y contexto. En el CEIP Habaneras, los comunicadores que intervienen son: equipo directivo, docentes, personal no docente, AMPA y PAS. Todos ellos, llevan a cabo un rol de emisor y receptor de la información, en función del proceso. Por otra parte, el medio o canal, puede ser tanto escrito como oral, aunque destaca la interacción face-to-face debido al feedback inmediato producido a través del canal más empleado en el centro. El contexto físico es el único elemento, que no varía nunca, ya que es el centro educativo, pero si lo hacen los elementos culturales y simbólicos que se pueden producir.

La comunicación interna es diaria, forma parte de la cultura del centro y es empleada para los aspectos organizativos del centro. Los objetivos de este proyecto de dirección y gestión están estrechamente relacionados con este aspecto. Desde el CEIP Habaneras buscamos una mayor coordinación docente para llevar a cabo el programa de plurilingüismo y compensatoria, desarrollo de la metodología por proyectos así como la mejora de la convivencia escolar. Todos estos aspectos serán reforzados y tratados a través de un plan de comunicación que fomente la colaboración y coordinación de todos los actores implicados en el proceso educativo.

Si todos los miembros se sienten partícipes y útiles, los proyectos tendrán mayor viabilidad y posibilidad de éxito. Además, las nuevas tecnologías de la comunicación y la información jugarán un papel fundamental en la mejora de la comunicación en la organización escolar, ya que facilitarán el proceso. Las diferentes herramientas TICS: página web, correo corporativo, Itaca, digitalización de documentos, servidor en red... harán más fáciles las tareas a todos los miembros, ahorrando tiempo, acercándoles al centro y proporcionándoles herramientas actualizadas. Todas estas herramientas 2.0 nos permitirán difundir y comunicar

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

toda la información necesaria para llevar a cabo los objetivos propuestos. Además de colaborar en la implementación de colegio 2.0.

La cultura organizacional del CEIP Habaneras persigue una durabilidad en el tiempo y una creación de identidad. Para mejorar la comunicación, proponemos un programa de bienvenida para paliar la inestabilidad de plantilla y la transmisión de la misión, visión y valores a todos los miembros. El programa de bienvenida nos ayudaría a organizar el inicio de curso y dotará de coherencia y transparencia la cultura del centro, dándola a conocer al empezar el curso escolar. Además, este programa de bienvenida, así como el Plan de acogida y convivencia, forman parte tanto del Plan de comunicación interno y externo.

El equipo directivo persigue cultivar compromisos desde una visión compartida ya que consideramos que fomentar el trabajo en equipo beneficiará a alumnos y docentes. La metodología empleada será la participativa y cooperativa (Alberich Nistal, 2008), en la que todos los actores tienen un rol activo, siendo emisores y receptores según el proceso, construyendo aprendizaje colaborativo. Las tareas no son encomendadas únicamente por el equipo directivo, sino que las aportaciones de todos los miembros son relevantes para la mejora. Las funciones y tareas de los coordinadores son esenciales para comunicar todo lo acontecido en: reuniones, COCOPE, coordinaciones de nivel... priorizando el llegar toda la información a todo el mundo. Por otra parte, los docentes asumirán roles activos, pudiéndose convertir en organizadores de proyectos, no será necesario un cargo para desarrollar tareas más allá de la tutoría o especialidad. Construir aprendizaje para llevar a cabo proyectos

La idea principal es que la cultura colaborativa y el clima organizacional llegue a todos, y haga partícipe hasta al último elemento del centro educativo. Comunicar es compartir, y el CEIP Habaneras quiere construir proyectos desde la comunicación interna. La metodología participativa hace de los actores, sistemas y tareas, labores compartidas por todos los miembros, desarrollando cada uno un rol único y auténtico para el desarrollo de las mismas. Las redes de comunicación interna serán un compendio de red en cadena, circular y vías múltiples.

p. Gestión de la coordinación y comunicación con el AMPA

La familia es el inicio del proceso educativo de los niños, ya que es la primera toma de contacto a través de las experiencias que son compartidas por los miembros del grupo familiar. La sociabilidad comienza en el seno familiar. En ella se Virginia Imbernón Sáinz

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

experimenta la diversidad de modos de ser, de pensar y de obrar de las personas. Además, la convivencia familiar promueve el descubrimiento de la identidad de cada uno de sus miembros a través de la interacción y las relaciones.

La educación de nuestros alumnos no es tarea exclusiva de los docentes, sino que el rol que desarrollan las familias es fundamental. Desde un enfoque colaborativo y participativo como el que promueve el CEIP Habaneras, el compromiso y participación de las familias es un factor clave. Las familias como miembros de la comunidad educativa pueden y forman parte del proceso educativo desde distintas perspectivas. La complejidad del proceso, así como el gran número de miembros que lo conforman hacen necesario la creación de una asociación que les represente en el centro educativo. El AMPA es la asociación por excelencia para tal cometido. El AMPA es una entidad de derecho privado cuyo objetivo principal es representar los intereses de los padres, madres o tutores legales en los centros educativos de sus hijos. Las siglas AMPA responden a Asociación de madres y padres de alumnos. El AMPA del CEIP Habaneras cuenta con un gran número de personas afiliadas. Los objetivos principales que persigue el AMPA del centro son: fomentar la participación de madres y padres en la vida escolar, colaborar en las actividades extraescolares, asistir a las familias en todo aquello que concierne el proceso educativo y representarles ante el Consejo Escolar y otros órganos de gobierno. El papel de esta asociación en el centro es muy activo, ya que participa de forma constante en la vida escolar, promoviendo la mejora y siendo un gran pilar para todos los miembros de la comunidad educativa.

El gran compromiso y colaboración del AMPA se refleja en la gran variedad de actividades que se ofertan anualmente, tanto para alumnos como para padres con el fin de alcanzar una educación de calidad. Además, a través del mismo se fomenta la participación de todas las familias, objetivo que persigue nuestro proyecto de dirección y gestión. El fin de construir todos juntos es posible a través de la implicación de todos, y el AMPA juega un papel determinante en este asunto.

Por otra parte, nos sirve de conexión interna y externa ya que la comunicación entre el AMPA y otras asociaciones, así como con las familias del centro, nos facilita la llegada y recepción de información a todos. El trabajo en equipo que desarrollan los miembros del AMPA se complementa con el trabajo de Equipo Directivo y docentes conformando una coordinación y comunicación precisa y clara. La gestión de esta asociación es independiente, pero necesita ser una extremidad del centro para un desarrollo óptimo de sus tareas y funciones. Al inicio

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

del curso escolar, se realiza una reunión con la presidenta y secretaria de AMPA para concretar los objetivos del curso y organizar la forma de llevarlos a cabo. En los proyectos de mejora que se desean realizar en el centro educativo, el AMPA ha colaborado y colaborará de forma activa, aportando masterclass de expertos en temas de educación, ofertando actividades complementarias y extraescolares relacionadas con la oferta educativa del centro: inglés, TICS, aprender a aprender... Siempre, se promueve una línea común de actuación a través de la cual impulsar el centro, su misión, visión y valores. Si confiamos en un mismo modelo pedagógico, avanzaremos en la misma dirección, consiguiendo de forma más concreta y precisa todo aquello que nos propongamos. Nosotros, deseamos llegar a todas las familias, y el AMPA es un buen nexo de unión, al ser padres y madres resulta más cercano para las otras familias, y este hecho nos favorece a todos. Por otra parte, las aportaciones y sugerencias tanto del AMPA como de las familias son tenidas en cuenta con vistas a mejorar y avanzar.

q. Sistemas de organización informales: proyectos y actividades.

La organización y gestión de un centro está estrechamente relacionada con la comunicación establecida, así como el grado de estructuración. Podemos diferenciar una estructura formal e informal atendiendo al seguimiento de pautas creadas y canales estructurados o a la procedencia de los agentes formalmente no estructurados. Gené Godó (2010) propone un modelo como organización en red para construir aprendizaje comunitario. Esta cultura colaborativa y participativa que proponemos generará acciones espontáneas de los miembros de la comunidad educativa y ofrecerá la oportunidad de conocer los valores compartidos. Los grupos formales estructurados se complementan de las relaciones informales y sus interacciones, esta combinación contribuirá a determinar el clima social de nuestra organización. Los sistemas de organización informal juegan un papel fundamental en la creación y desarrollo de proyectos innovadores. El impulsor de la innovación movido por la necesidad de cambio educativo necesita de la participación, implicación y compromiso de todo el profesorado para asegurar su éxito. Estas mejoras pueden ser generadas desde la estructura formal: Equipo Directivo, Inspección, COCOPE, Coordinadores... o desde la estructura informal: docentes movidos por la necesidad de cambio, líderes... Sin embargo, alterar la zona de confort o el tradicional proceso de enseñanza aprendizaje al que estamos acostumbrados, necesita de un trabajo proactivo. La sociedad avanza a un ritmo

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

vertiginoso, mientras que el sistema educativo parece estar en letargo, ofreciendo una educación anacrónica a los estudiantes (Robinson, 1998) por lo que el desarrollo de las competencias es clave para una mejora educativa.

Los proyectos de mejora que persiguen alcanzar un A2 de inglés al finalizar la etapa y un uso y conocimiento de las TICS están fomentados desde la organización informal. El proyecto de dirección y gestión propone la figura de English Helper, un asistente o ayudante nativo para los alumnos de Infantil y Primaria. Esta figura es muy interesante y útil para el aprendizaje del inglés, pero este papel desaparece para el curso siguiente debido al coste que le supone a la Consellería de Educación. La participación y escuela de padres de la que dispone el centro, hace posible la inclusión de familiares ingleses o irlandeses en el aula, para mejorar la competencia lingüística de la lengua extranjera en todas sus destrezas, destacando la oral. Esta organización informal surgida a partir de aportaciones de familias al AMPA puede convertirse en una gran herramienta para conseguir el objetivo. Además, el desarrollo del proyecto de laboratorio de idiomas como mejora para el tratamiento de las lenguas, así como de las TICS, tendrá un organizador espontáneo. Esto quiere decir, que uno de los docentes del centro, muy familiarizado con las TICS se propuso como encargado para tal propósito, motivado por sus ganas de mejorar y formar parte del cambio. Estos nuevos perfiles que se adentran en la educación actual, hacen de la misma, un proceso de enseñanza-aprendizaje más global y colaborativo, en el que todos aprendemos de todos. Si sólo el Equipo Directivo desarrolla este rol, se limita la construcción compartida, convirtiéndose en proyectos aislados y sin implicación grupal.

A través de estos proyectos, los alumnos: aprenderán a ser autónomos, desarrollarán procesos cognitivos, adoptarán un rol activo en el aprendizaje, aumentará su motivación, aplicarán el conocimiento a la realidad, yendo más allá de la teoría...

Por otra parte, para que estas estructuras informales funcionen, necesitarán de una organización precisa y de un consenso. Se definirán con claridad los objetivos que se pretenden alcanzar, habilitando la estructura para el futuro. Este nuevo enfoque engloba a todos y necesita de una gran interrelación. Los recursos, la formación, la organización del centro, la metodología, los estilos docentes, la cultura de centro... todo cambiará. Para todo ello, se necesitará de una actitud positiva y receptiva por parte del profesorado. El director, debe de ser un impulsor de la

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

propuesta, convirtiéndose en una actividad compartida, adaptándonos a las nuevas demandas de la sociedad y abandonando el concepto de educación anacrónica.

r. Aspectos económicos del centro educativo

La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la Mejora de la Calidad Educativa, en su título V, capítulo II, artículo 120 concreta que los centros educativos dispondrán de autonomía de organización y gestión en el marco de la legislación vigente. En función de esto, 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.

El objetivo de la gestión económica de un centro se caracteriza por optimizar los recursos para conseguir el objetivo. La gestión económica empleada determinará la actividad diaria del centro.

La gestión económica del centro es llevada a cabo por el secretario y director del mismo. En la Comunidad Valenciana, no existe la figura del Administrativo en los centros públicos de educación primaria e infantil. Por ello, el director y el secretario son los encargados de planificar, gestionar y organizar el proyecto económico y el presupuesto económico del centro.

r.1 Órganos que intervienen en la gestión económica

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.

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.

El Consejo Escolar y la Comisión Económica son los órganos que evalúan el proyecto de gestión y el presupuesto económico. Tras la aprobación de la nueva ley orgánica, sus funciones se han reducido y ha adquirido mayor protagonismo la figura del director.

r. 2 Proyecto económico.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Cada año se determinan cuáles son las necesidades del centro y se priorizan aquellas que son más indispensables. A partir de estas, se determina el Proyecto Económico. Este proyecto tiene en cuenta todas las necesidades con la que el centro se puede encontrar a lo largo del año. Un Proyecto Económico está formado por cinco documentos:

- Presupuesto del centro (Anual)
- El estado de ingresos y gastos
- La cuenta de resultados
- El balance
- La financiación

Los pilares básicos para la ejecución del proyecto económico 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.

r. 3 El presupuesto económico.

El secretario elabora la propuesta de presupuesto, para posteriormente el equipo directivo elaborar el proyecto de presupuesto que se presentará al Consejo Escolar. Antiguamente, con la anterior ley de educación, el Consejo 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 con una serie de instrucciones implantadas por la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana.

Las fases de realización del presupuesto de los centros educativos son las siguientes (Lorenzo, 2001):

- Determinar las necesidades y prioridades según la PGA.
- Concretar la propuesta de presupuesto realizada por el secretario o administrador del centro.
- Realización del anteproyecto de presupuesto por parte de la Comisión Económica.
- Aprobación del presupuesto definitivo por parte del Consejo Escolar.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- El director autorizará los gastos y los pagos, y el secretario o administrador llevará la contabilidad y el seguimiento y control de los gastos.
- Al finalizar el curso se aprobarán las cuentas anuales, comprobando el cumplimiento del presupuesto.
- En los centros públicos, se tendrá que justificar las cuentas a la Administración Educativa.

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 se reducen a las aportaciones de los comensales. Actualmente, Consellería no está cumpliendo con las aportaciones dinerarias para el mantenimiento y funcionamiento del centro. En enero del presente curso escolar recibimos del Fondo de Compensación las deudas pendientes que tenían con este centro, cifra que llegó a 77.371,62 €. Por ello, los ingresos seguros con los que podemos contar los podemos reducir a las aportaciones de los comensales. El precio del menú que el centro paga a la empresa contratada para el comedor escolar es de 2,98€. El centro cobra el menú a 4,25€, cifra máxima que Consellería permite para el menú escolar. Gracias a esta diferencia de 1,27€ el centro ha podido ir pagando a proveedores.
 - **Procedentes de la Consellería de Educación de la Comunidad Valenciana:**
 - La Consellería ingresa trimestralmente la cantidad económica que corresponde para sufragar los gastos de mantenimiento y funcionamiento del centro.
 - Las ayudas de comedor del setenta y del cien por cien.
 - **Fondos procedentes de otras personas y entidades:**

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- El Ayuntamiento de Torrevieja, anualmente concede una subvención de 500,00€ a todos los centros del municipio.
- Por otra parte, Consellería otorga a los centros que tienen aula de educación especial ayudas para la compra de material destinado a esta aula.
- Datos detallados:
 - **Gastos:** fijos y variables.
 - **Bienes corrientes y servicios**
 - **Adquisición de material inventariable**
 - **Inversiones**

Gastos totales:

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):

1. El criterio de prioridad
2. El criterio de rentabilidad.
3. El criterio de aprovechamiento.
4. El criterio de material simple.
5. El criterio de mantenimiento.
6. El criterio de actualización.
7. El criterio de compensación.

A continuación presentamos tres escenarios para el presupuesto del centro. Estos escenarios son: intermedio, pesimista y optimista. El CEIP Habaneras, al ser un centro de educación primaria e infantil de titularidad pública muchos de los ingresos y gastos vienen definidos por la Consellería de educación.

Los objetivos de este proyecto de dirección y gestión se ven reflejados en los presupuestos económicos, ya que la implantación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICS) suponen una gran inversión para el centro en: tablets, portátiles, software actualizado, puesta en marcha del laboratorio de idiomas, servidor en red, cursos de formación para el profesorado... Las herramientas 2.0 tienen un coste material y personal. Todo esto ha sido reflejado en

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

los presupuestos, al igual que para conseguir la adquisición de un nivel A2 de inglés al finalizar la etapa de educación primaria el centro deberá invertir en dicho proyecto: materiales, libros, revistas, material informático no inventariable e inventariable. Todos estos gastos son reflejados en los presupuestos para así poder llevar a cabo dicho proyecto de dirección y gestión. La parte económica no puede ser relegada a un segundo plano, ya que sin los recursos necesarios no podrán implantarse los proyectos y programas propuestos.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Presupuesto Intermedio:

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

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	1666,66	0
LIBROS BIBLIOTECA, PRENSA, REVISTAS,...	5000	1666,66	1666,66	1666,66	1666,66	0
MATERIAL INFORMÁTICO NO INVENTARIAZABLE,...	5000	1666,66	1666,66	1666,66	1666,66	0
MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIAZABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	0
MATERIAL DE OFICINA INVENTARIAZABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	0
MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIAZABLE	10000	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	0
<u>SERVICIOS PROFESIONALES</u>						
ASESORÍA	800	266,66	266,66	266,66	266,66	0
FORMACIÓN	1500	500	500	500	500	0
GAS	1000	333,33	333,33	333,33	333,33	0
CORREOS	500	125	125	125	125	125
PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	2000	500	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	4810,62
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>						
FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	31057,53	0	31057,53	0	0	0
<u>SUBVENCIONES</u>						
AYUNTAMIENTO	500	500	0	0	0	0
<u>OTROS SERVICIOS</u>						
COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	195368,68	65122,89	65122,89	65122,89	65122,89	0
COMEDOR APORTACIÓN COMENSALES	65122,9	21707,63	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				
Virginia Imbernón Sáinz		69				

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

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 INVENTARIAL,..	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIAL	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL DE OFICINA INVENTARIAL	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIAL	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
<u>OTROS SERVICIOS</u>						
	PRODUCTOS DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	2000	500	500	500	500
	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)	14431,86	3607,96	3607,96	3607,96	3607,96
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>						
	FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	0	0	0	0	0
<u>SUBVENCIONES</u>						
	AYUNTAMIENTO	500	500	0	0	0
<u>OTROS SERVICIOS</u>						
	COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	97684,34	32561,44	32561,44	32561,44	0
	COMEDOR APORTACIÓN COMENSES	65122,9	21707,63	21707,63	2170,63	0
TOTAL	TOTAL	177739,1	58377,03	57877,03	38340,03	3607,96
INGRESOS - GASTOS		0				
ACUMULADO		0				
INVERSIONES (DESGLOSAR)	TOTAL INVERSIONES: 30000		30000			
TOTAL INVERSIONES						
TOTAL= ING - (GTOS - INVERSIONES)						
		Presupuestado 311291,59	Ingresado 177739,1	Saldo negativo 133552,49		

Este **presupuesto pesimista** se ha realizado teniendo en cuenta que los ingresos han variado en función de los gastos:

- Gastos de funcionamiento: Tres cuartas partes: **14431,86€**
- Fondo de compensación Europeo: No hemos recibido nada: **0€**
- Comedor aportación de Consellería: La mitad de lo que corresponde: **97684,34€**

Por este motivo, el saldo sería negativo de **133552,49€**. Es necesario hacer un control exhaustivo para no llegar a un desfase entre gastos e ingresos muy elevado.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

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 INVENTARIAL,..	5000	1666,66	1666,66	1666,66	0
	MATERIAL DE OFICINA NO INVENTARIAL	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL DE OFICINA INVENTARIAL	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
	MATERIAL INFORMÁTICO INVENTARIAL	10000	3333,33	3333,33	3333,33	0
<u>SERVICIOS PROFESIONALES</u>		ASESORÍA	800	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.	260491,6	86830,53	86830,53	86830,53	0
TOTAL		311291,6	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
<u>APORTACIONES DE OTRAS PROCEDENCIAS</u>		FONDO DE COMPENSACIÓN EUROPEO	40000	10000	10000	10000
<u>SUBVENCIONES</u>		AYUNTAMIENTO	1500	375	375	375
<u>OTROS SERVICIOS</u>		COMEDOR APORTACIÓN CONSELLERÍA	195368,7	65122,89	65122,89	0
		COMEDOR APORTACIÓN COMENSALES	65122,9	21707,63	21707,63	0
TOTAL	TOTAL		321234,1	102016,14	102016,14	82479,14
INGRESOS - GASTOS			0			15185,62
ACUMULADO			9942,47			
INVERSIONES (DESGLOSAR)	TOTAL INVERSIONES: 30000		30000			
TOTAL INVERSIONES						
TOTAL= ING - GTOS - INVERSIONES			39942,47	0		
ACUMULADO			9942,47			

Este **presupuesto optimista** ha sido realizado teniendo en cuenta que recibiríamos más ingresos que gastos. Aportaciones diferentes:

- Subvención del Ayuntamiento: El triple de lo que teníamos: $500 \times 3 = 1500\text{€}$
- Fondo de compensación: 40000€

Por tanto, el centro dispone de un remanente de $9942,47\text{€}$ que lo puede dedicar a inversiones, o guardar el dinero para cuando se necesite.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

r. 4 Cuenta de resultados.

Cuenta de resultados en escenario intermedio. El CEIP Habaneras al ser un centro de titularidad pública, la Consellería de Educación es la encargada de hacer frente a determinados gastos, por este motivo algunos valores son igual a 0.

CUENTA DE RESULTADOS		Año	Año-1	Año-2
A) OPERACIONES CONTINUADAS				
1. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS				
1.1 Directamente relacionadas con la actividad		0	0	0
1.2 Otros servicios		260491,58	240391,58	258412,53
2. APROVISIONAMIENTOS				
2.1 Consumo de materias primas y otras materias consumibles		0	0	0
2.2 Trabajos realizados por otras empresas		800	825	770
3. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN				
3.1 Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		52800,01	52010,23	54002,21
3.2 Subvenciones de explotación		260491,58	240391,58	258412,53
4. GASTOS DE PERSONAL				
4.1 Sueldos y salarios		0	0	0
4.2 Cargas sociales (Seguridad Social y otros gastos sociales)		0	0	0
4.3 Provisiones		200	250	210
5. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN				
5.1 Servicios exteriores				
a) Reparaciones y conservación		5000	4000	6000
b) Servicios de profesionales independientes		1200	1000	1100
c) Primas de seguros		0	0	0
d) Servicios bancarios y similares		500	600	550
e) Suministros		45000	45000	45000
f) Otros servicios		260491,58	240391,58	258412,53
5.2 Tributos		0	0	0
5.3 Pérdidas y deterioros de provisiones		10000	11000	10500
5.4 Otros gastos de gestión corriente		4300	4000	4100
6. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO		4500	4550	4300
7. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANCIERO		500	500	500
8. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES		400	450	400
8.1 Deterioro y pérdidas		200	250	300
8.2 Resultados por enajenaciones		200	200	100
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN				
9. INGRESOS FINANCIEROS		0	0	0
10. GASTOS FINANCIEROS		0	0	0
10.1 Por deudas		0	0	0
10.2 Por actualización de provisiones		0	0	0
A.2 RESULTADO FINANCIERO		0	0	0
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		0	0	0
11. IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS		0	0	0
A.4 RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS		0	0	0
A.5 RESULTADO DEL EJERCICIO		0	0	0
TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS		1100,01	1410,23	1352,21

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Cuenta de resultados en escenario pesimista. En este escenario, el centro tendría un problema para funcionar correctamente debido a que los ingresos son menores que los gastos, obteniendo un resultado negativo en la cuenta de resultados.

CUENTA DE RESULTADOS		Año	Año-1	Año-2
A) OPERACIONES CONTINUADAS				
1. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS				
1.1 Directamente relacionadas con la actividad		0	0	0
1.2 Otros servicios		250425,02	240391,58	251840,53
2. APROVISIONAMIENTOS				
2.1 Consumo de materias primas y otras materias consumibles		0	0	0
2.2 Trabajos realizados por otras empresas		800	825	770
3. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN				
3.1 Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		48212,74	48016,62	50014,03
3.2 Subvenciones de explotación		250425,02	240391,58	258412,53
4. GASTOS DE PERSONAL				
4.1 Sueldos y salarios		0	0	0
4.2 Cargas sociales (Seguridad Social y otros gastos sociales)		0	0	0
4.3 Provisiones		200	250	210
5. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN				
5.1 Servicios exteriores				
a) Reparaciones y conservación		5000	4000	6000
b) Servicios de profesionales independientes		1200	1000	1100
c) Primas de seguros		0	0	0
d) Servicios bancarios y similares		500	600	550
e) Suministros		55481,53	54922,59	50119,52
f) Otros servicios		250425,02	240391,58	258412,53
5.2 Tributos		0	0	0
5.3 Pérdidas y deterioros de provisiones		10000	11000	10500
5.4 Otros gastos de gestión corriente		4300	4000	4100
6. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO		4500	4550	4300
7. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANC		500	500	500
8. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES		400	450	400
8.1 Deterioro y pérdidas		200	250	300
8.2 Resultados por enajenaciones		200	200	100
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN				
9. INGRESOS FINANCIEROS		0	0	0
10. GASTOS FINANCIEROS		0	0	0
10.1 Por deudas		15000	17000	16000
10.2 Por actualización de provisiones		30000	31500	29500
A.2 RESULTADO FINANCIERO		0	0	0
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		0	0	0
11. IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS		0	0	0
A.4 RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES C		0	0	0
A.5 RESULTADO DEL EJERCICIO		0	0	0
TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS		-13968,79	-12505,97	-7755,49

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Cuenta de resultados en escenario optimista. En este escenario, el centro tendría un margen de acción muy amplio al haber obtenido más ingresos que gastos. Este aumento de ingresos se podría deber a más subvenciones procedentes de Consellería, Ayuntamiento, etc. Con este desfase positivo, el centro podría realizar más inversiones además de disponer de un fondo de ahorros.

CUENTA DE RESULTADOS		Año	Año-1	Año-2
A) OPERACIONES CONTINUADAS				
1. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS				
1.1 Directamente relacionadas con la actividad		0	0	0
1.2 Otros servicios		267044,63	270428,42	268062,2
2. APROVISIONAMIENTOS				
2.1 Consumo de materias primas y otras materias consumibles		0	0	0
2.2 Trabajos realizados por otras empresas		800	825	770
3. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN				
3.1 Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		55024,4	56295,73	58529,52
3.2 Subvenciones de explotación		267044,63	270428,42	268062,2
4. GASTOS DE PERSONAL				
4.1 Sueldos y salarios		0	0	0
4.2 Cargas sociales (Seguridad Social y otros gastos sociales)		0	0	0
4.3 Provisiones		200	250	210
5. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN				
5.1 Servicios exteriores				
a) Reparaciones y conservación		5000	4000	6000
b) Servicios de profesionales independientes		1200	1000	1100
c) Primas de seguros		0	0	0
d) Servicios bancarios y similares		500	600	550
e) Suministros		39142,52	38921,24	40193,95
f) Otros servicios		267044,63	270428,42	268062,2
5.2 Tributos		0	0	0
5.3 Pérdidas y deterioros de provisiones		10000	11000	10500
5.4 Otros gastos de gestión corriente		4300	4000	4100
6. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO				
7. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANCIERAS				
8. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES				
8.1 Deterioro y pérdidas		200	250	300
8.2 Resultados por enajenaciones		200	200	100
A.1 RESULTADO DE EXPLOTACIÓN				
9. INGRESOS FINANCIEROS		0	0	0
10. GASTOS FINANCIEROS		0	0	0
10.1 Por deudas		15000	17000	16000
10.2 Por actualización de provisiones		30000	31500	29500
A.2 RESULTADO FINANCIERO		0	0	0
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		0	0	0
11. IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS		0	0	0
A.4 RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES C		0	0	0
A.5 RESULTADO DEL EJERCICIO		0	0	0
TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS		9181,88	11774,49	10685,57

r. 5 Balance de situación.

Balance de situación en escenario intermedio. En este escenario hemos tenido en cuenta los valores reales y actuales del centro en una situación sin ninguna adversidad.

BALANCE DE SITUACIÓN		Año	Año-1	Año-2
ACTIVO				
A) ACTIVO NO CORRIENTE				
A.1. INMOVILIZADO INMATERIAL				
a) Inmovilizado inmaterial bruto		0	0	0
b) Amortización acumulada del inmovilizado inmater		0	0	0
A.2. INMOVILIZADO MATERIAL				
a) Terrenos y construcciones	(a.1 - a.2)	5400000	5400000	5400000
a.1) Terrenos y construcciones		6000000	6000000	6000000
a.2) Amortización acumulada de terrenos y construcciones		600000	600000	600000
b) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado mater	(b.1 - b.2)	45000	54000	54000
b.1) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		50000	60000	60000
b.2) Amortización acumulada de instalaciones técnicas y otr		5000	6000	6000
B) ACTIVO CORRIENTE				
A.1. EXISTENCIAS		30000	30000	30000
A.2. REALIZABLE				
a) Clientes		0	0	0
b) Inversiones financieras a corto plazo		0	0	0
A.3. TESORERÍA				
a) Caja		0	0	0
b) Bancos e instituciones de crédito		100000	100000	100000
TOTAL ACTIVO		5575000	5584000	5584000
PATRIMONIO NETO Y PASIVO				
A) PATRIMONIO NETO		5569555	5578555	5578555
A.1 FONDOS PROPIOS				
a) Capital		5568454,99	5577144,77	5577202,79
b) Reservas		0	0	0
c) Resultado del ejercicio (Ver C. de Resultados)		1100,01	1410,23	1352,21
B) PASIVO NO CORRIENTE				
B.1 DEUDAS A LARGO PLAZO		0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE				
C.1 DEUDAS A CORTO PLAZO		0	0	0
C.2 ACREDITORES COMERCIALES Y OTRAS				
a) Acreedores varios		4500	4500	4500
b) Pasivos por impuesto corriente		945	945	945
c) Otras deudas con las administraciones públicas		0	0	0
C.3 PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO				
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		5575000	5584000	5584000

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Balance de situación en escenario pesimista. En esta situación el valor del terreno ha sido modificado debido a una crisis económica, que hace perder valor al mismo, entre otros factores.

BALANCE DE SITUACIÓN			Año	Año-1	Año-2
ACTIVO					
A) ACTIVO NO CORRIENTE					
A.1. INMOVILIZADO INMATERIAL					
a) Inmovilizado inmaterial bruto			0	0	0
b) Amortización acumulada del inmovilizado inmater			0	0	0
A.2. INMOVILIZADO MATERIAL					
a) Terrenos y construcciones	(a.1 - a.2)	4900000	4900000	4900000	
a.1) Terrenos y construcciones		5500000	5500000	5500000	
a.2) Amortización acumulada de terrenos y construcciones		600000	600000	600000	
b) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado mater	(b.1 - b.2)	44000	44000	44000	
b.1) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		50000	50000	50000	
b.2) Amortización acumulada de instalaciones técnicas y otro		6000	6000	6000	
B) ACTIVO CORRIENTE					
A.1. EXISTENCIAS			20000	20000	20000
A.2. REALIZABLE					
a) Clientes		0	0	0	
b) Inversiones financieras a corto plazo		0	0	0	
A.3. TESORERÍA					
a) Caja		0	0	0	
b) Bancos e instituciones de crédito		80000	80000	80000	
TOTAL ACTIVO		5044000	5044000	5044000	
PATRIMONIO NETO Y PASIVO					
A) PATRIMONIO NETO			5038555	5038555	5038555
A.1 FONDOS PROPIOS					
a) Capital		5052523,79	5051060,97	5046310,49	
b) Reservas		0	0	0	
c) Resultado del ejercicio (Ver C. de Resultados)		-13968,79	-12505,97	-7755,49	
B) PASIVO NO CORRIENTE					
B.1 DEUDAS A LARGO PLAZO			0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE					
C.1 DEUDAS A CORTO PLAZO			0	0	0
C.2 ACREDITORES COMERCIALES Y OTRAS					
a) Acreedores varios		4500	4500	4500	
b) Pasivos por impuesto corriente		945	945	945	
c) Otras deudas con las administraciones públicas		0	0	0	
C.3 PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO			0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		5044000	5044000	5044000	

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

Balance de situación en escenario optimista. En esta situación hemos tenido en cuenta otros aspectos fuera de lo habitual que hacen tener más valor al terreno entre otras cosas.

BALANCE DE SITUACIÓN			Año	Año-1	Año-2
ACTIVO					
A) ACTIVO NO CORRIENTE					
A.1. INMOVILIZADO INMATERIAL					
a) Inmovilizado inmaterial bruto			0	0	0
b) Amortización acumulada del inmovilizado inmater			0	0	0
A.2. INMOVILIZADO MATERIAL					
a) Terrenos y construcciones	(a.1 - a.2)		5900000	5900000	5900000
	a.1) Terrenos y construcciones		6500000	6500000	6500000
	a.2) Amortización acumulada de terrenos y construcciones		600000	600000	600000
b) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado mater	(b.1 - b.2)		45000	54000	54000
	b.1) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		50000	60000	60000
	b.2) Amortización acumulada de instalaciones técnicas y otro		5000	6000	6000
B) ACTIVO CORRIENTE					
A.1. EXISTENCIAS			32000	32000	32000
A.2. REALIZABLE					
a) Clientes			0	0	0
b) Inversiones financieras a corto plazo			0	0	0
A.3. TESORERÍA					
a) Caja			0	0	0
b) Bancos e instituciones de crédito			120000	120000	120000
TOTAL ACTIVO			6097000	6106000	6106000
PATRIMONIO NETO Y PASIVO					
A) PATRIMONIO NETO			6091555	6100555	6100555
A.1 FONDOS PROPIOS					
a) Capital			6082373,12	6088780,51	6089869,43
b) Reservas			0	0	0
c) Resultado del ejercicio (Ver C. de Resultados)			9181,88	11774,49	10685,57
B) PASIVO NO CORRIENTE					
B.1 DEUDAS A LARGO PLAZO			0	0	0
C) PASIVO CORRIENTE					
C.1 DEUDAS A CORTO PLAZO			0	0	0
C.2 ACREDITORES COMERCIALES Y OTRAS					
a) Acreedores varios			4500	4500	4500
b) Pasivos por impuesto corriente			945	945	945
c) Otras deudas con las administraciones públicas			0	0	0
C.3 PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO			0	0	0
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO			6097000	6106000	6106000

7. Conclusiones

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación forman parte de nuestra vida cotidiana. Todos los días empleamos estos recursos y herramientas, y el colegio es el lugar idóneo para enseñar el uso de las mismas y hacer comprender la importancia de adquirir la competencia del tratamiento de la información y la competencia digital, desde el inicio de la escolarización.

Por otro lado, el inglés es la lengua internacional por excelencia, y es totalmente necesario formar alumnos que sepan comunicarse, si queremos formar ciudadanos del futuro preparados para los retos que se les presentarán. Torrevieja es sinónimo de multiculturalidad y fusión. Nuestros alumnos están familiarizados con este contexto, pero pueden desarrollar en mayor medida sus habilidades y conocimientos. A través de este proyecto innovador, alcanzarán un nivel A2 al finalizar la escolarización, siendo capaces de comunicarse con su entorno en inglés. La fusión de TICS e inglés hace que este proyecto de dirección y gestión abarque temas de actualidad y necesarios para el proceso de enseñanza aprendizaje de cualquier alumno del siglo XXI. Si los alumnos han cambiado, así deben hacerlo los docentes para adaptarnos a la escuela actual. A través de este proyecto, los alumnos mejorarán su competencia digital y lingüística, fomentando la multiculturalidad y el espíritu de ciudadano europeo. Fomentar el correcto aprendizaje de estos dos ámbitos hará de nuestros alumnos, personas formadas para el futuro.

La autonomía de los centros educativos nos brinda la oportunidad de organizar y gestionar el proceso de enseñanza aprendizaje, así como la vida diaria que se desarrolla en el centro. El fomento de la cultura colaborativa y el clima social participativo, harán del CEIP Habaneras, un centro moderno y actualizado, en el que todo miembro de la comunidad educativa tendrá su aportación en el proceso a partir de una formación y un conocimiento del contexto. Conocer las circunstancias que nos envuelven y sus actores y agentes, nos permitirán actuar con sentido, beneficiando a todos. Apostar por las TICS y el inglés nos permitirá mejorar e innovar lo presente, afrontando los nuevos retos desde una perspectiva más amplia y actualizada. Los objetivos que nos planteamos son concretos y realistas, por lo que con una planificación e implementación minuciosa, así como el compromiso, colaboración y trabajo proactivo de los miembros de la comunidad educativa, conseguir nuestro reto será posible.

8. Bibliografía

- AGUILAR, M. A., & BELLO, M. E. (s.f.). *Aprendizaje basado en proyectos*. 2007: Universidad Metropolitana.
- ALBERICH NISTAL, T. (2008). IAP, redes y mapas sociales: desde la investigación a la intervención social. *Revista de trabajo Social. Universidad de Huelva*.
- C. d. (1997). *Decreto 233/1997, de 2 de septiembre, del Reglamento Orgánico funcional de los Centros de Educación Infantil y Primaria*. Valencia.
- C. d. (2007). *Decreto 111/2007, del 20 de julio del Consell, por el que se establece el currículo de la Educación Primaria en la Comunidad Valenciana*. Valencia.
- CABERO, J. (2006). *Nuevas tecnologías aplicadas a la educación*. McGrawHill.
- COUNCIL OF EUROPE. (2001). *Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DELGADO, M., GÓMEZ, L., ROMERO, A., & VÁZQUEZ, E. (2006). *Gestión de Recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica*. Madrid: Pearson.
- EGUIZABAL, R. (2011). *Historia de la publicidad*. Madrid: Fragua.
- GAIRÍN, J. (1991). *Planteamientos institucionales en los Centros Educativos*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.
- GAIRÍN, J., & DARDER, P. (2001). *Organización de centros educativos*. Barcelona: Wolters Kluwer. Ciss Praxis Educación.
- GENÉ, G. (2010). *¿Islas o nodos?* Barcelona: Graó.
- HUÉ, C. (2008). *Bienestar docente y pensamiento emocional*. Barcelona: Wolters Kluwer.
- I. C. (s.f.). *Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación*.
- J., L. M. (2011). *Experiencias en las aulas del siglo XXI. Educación con TIC*. Ariel.
- JIMÉNEZ FERNÁNDEZ, C. (2005). *Pedagogía Diferencial, Diversidad y equidad*. Madrid: Pearson.
- KOTLER, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Addison-Wesley.
- LORENZO, M. (2004). *La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*.
- M. d. (2006). *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Madrid.

Proyecto de dirección y gestión del CEIP Habaneras de Torrevieja

- M. d. (2006). *Real Decreto 1513/2006 por el que se establecen las enseñanzas mínimas de la Educación Primaria*. Madrid.
- M. d. (2013). *Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la Mejora de la Calidad Educativa*. Madrid.
- M. d. (2014). *Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero, por el que se establece el currículo básico de la Educación Primaria*. Madrid.
- MIFSUD TALÓN, E. (s.f.). *Manual de Buenas Prácticas TIC*. Conselleria d'Educació, Comunitat Valenciana.
- MOSKOWITZ, G. (2978). *Caring and sharing in the foreign language class: A sourcebook on humanistic techniques*. Rowley, Massachusetts: Newbury House.
- NIETO MESA, M. Ó. (2009). *Aprendizaje basado en proyectos y su planificación*.
- PONS, J. D. (2009). *Tecnología educativa: la formación del profesorado en la era de internet*. Aljibe.
- RICHARDS, J., & RODGERS, T. (1986). *Approaches and Methods in Language Teaching*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ROBINSON, K. (1998). *Out of our minds: learning to be creative*.
- ROM, J., & SABATÉ, J. (2009). *Llenguatge publicitari. Estratègia i crativitat publicitàries*. Barcelona: Editorial UOC.
- SALÓ, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona: Paidos-Iberica.
- SÁNCHEZ-PALOMINO, A., & TORRES, J. A. (2002). *Educación especial I. Una perspectiva curricular, organizativa y profesional*. Madrid: Pirámide.
- SARRAMONA, J. (2004). *Las competencias básicas en la educación obligatoria*.

www.orientared.com