



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Educación

Trabajo fin de máster

**Proyecto Educativo de Centro de Primaria.
Escuela de nueva creación “La Cabana” en la
localidad de Les Cabanyes (Barcelona)**

Presentado por: María Amparo Torres Bellvís

Director/a: David Pérez Jorge

Ciudad: Valencia

Fecha: Martes 29 de julio de 2.014

ÍNDICE

1. Resumen	8
2. Abstract	10
3. Presentación	12
4. Introducción	14
5. Justificación.....	16
6. Objetivos.....	18
6.1 Objetivos generales.....	18
6.2 Objetivos específicos	18
7. Legislación que afecte al desarrollo del proyecto	20
8. Descripción del centro educativo	26
8.1. Tipo de centro proyectado, características (etapas, alumnos, profesores, localización, etc.).....	27
8.2. Descripción de los aspectos relevantes a destacar del Proyecto Educativo de Centro.....	28
8.3. Descripción del entorno en el que se encuentra en el centro educativo: aspectos socioeconómicos relevantes a tener en cuenta.....	30
8.4. Explicación de aspectos relativos a la innovación dentro del centro educativo que convengan ser destacados y subrayados.	31
8.5. Aspectos relevantes a destacar relativos al modelo pedagógico del centro educativo.....	34
8.6. Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo: órganos y tareas. Documentos de dirección y de gestión. Relación entre el componente académico y el gestor.	35
8.7. Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo. Perfil directivo relativo a este aspecto de los componentes de la dirección. Reflexión fundamentada acerca de este aspecto. Combinación del liderazgo con la gestión del trabajo por equipos. Gestión del liderazgo dentro del profesorado.....	38
8.8. Gestión de la relación con las familias por parte del centro: actividades y dinámica.....	41
8.9. Gestión de la atención a la diversidad y los aspectos diferenciales en el centro educativo.....	43

8.10. Partiendo del Proyecto Educativo de Centro, consecuencias para la tutoría y el asesoramiento. Organización, gestión y dinámica de las tutorías y el asesoramiento y justificación de la relevancia que tenga en el centro este aspecto.	46
8.11. Servicios complementarios del centro educativo: descripción y cuantificación económica: servicios y actividades (transporte, comedor, extraescolares, etc.) ..	48
8.12. Descripción de cómo se desarrollará la política de comunicación externa del centro educativo, incidiendo si es necesario en cuestiones relativas a la comercialización y el marketing.....	52
8.13. Recursos Humanos: perfiles y número de Personal de Administración y Servicios y Profesorado. Debe contener también aspectos retributivos que se consideren relevantes y formación prevista. ..	53
8.14. Nivel de informatización del centro educativo y desarrollo de herramientas informáticas: aplicaciones y uso.	56
8.15. Aspectos relativos a la comunicación interna dentro del centro educativo: actores, sistemas, metodología, tareas, etc.	57
8.16. Gestión de la coordinación y la comunicación con el AMPA. Papel del AMPA en el Centro.	59
8.17. Sistemas de organización informales, por proyectos y por actividades.	59
8.18. Aspectos económicos del centro educativo en tres escenarios: optimista, normal y pesimista.	61
8.18.1. Valoración de activos.	61
8.18.2. Fuentes de financiación....	61
8.18.3. Presupuesto inicial años.	62
8.18.4. Cuenta de resultados proyectados de los tres primeros años.	62
8.18.5. Análisis de ratios fundamentales....	62
8.18.6. Balance de los tres primeros....	62
6. Conclusiones.....	64
7. Referencias bibliográficas	66
8. Anexos	72
8.1 Anexo I: Órganos y tareas de los órganos de gobierno del centro	72
8.2 Anexo II: Presupuestos iniciales.....	78
8.3 Anexo III: Cuenta de resultados	12

8.4 Anexo IV: Balance de la escuela La Cabana.....14

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Competencia lingüística que se adquiere en cada área del currículum.....	32
Tabla 2: Incorporación de las acciones innovadoras en la escuela La Cabana.....	33
Tabla 3: Procesos para la gestión.....	36
Tabla 4: Planificación de gestión de la comunicación de la familias.....	43
Tabla 5: Horario SEP alumnado.....	44
Tabla 6: Gestión de las actividades complementarias y extraescolares.....	51
Tabla 7: Formación en lenguas extranjeras del claustro de la escuela La Cabana.....	55
Tabla 8: Proceso de informatización de la escuela La Cabana.....	57
Tabla 9: Planificación de reuniones del claustro en horario no lectivo.....	60

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Padrón municipal de Les Cabanyes.....	30
Figura 2: Esquema de mapa de procesos.....	36
Figura 3: Esquema delegación de funciones a partir de comisiones de centro.....	60

1. Resumen

En un contexto social posmoderno en constante cambio, los Centros Educativos de Primaria deben estar continuamente actualizándose para ofrecer una educación de calidad basada en la igualdad y la equidad. Esta educación de calidad pone de manifiesto la importancia del desarrollo de una dirección eficaz en los centros educativos, que desarrolle las competencias clave y el estilo de liderazgo óptimo para la gestión del centro y el desarrollo de su Proyecto Educativo de Primaria.

Así pues, los centros educativos en general y, más concretamente, los centros de nueva creación de Educación Primaria, no pueden estar ajenos a los cambios que la sociedad del siglo XXI demanda con respecto a las nuevas tecnologías, al trilingüismo y al fomento de la lectura.

Por consiguiente, la eficacia de un Proyecto Educativo de Centro de Primaria radica en su continua actualización, en la introducción de las innovaciones y mejoras necesarias a través de acciones, proyectos y actividades, para adaptarse a las necesidades de la comunidad educativa, cumpliendo así con sus expectativas.

Palabras clave: Educación de calidad, diversidad, acción tutorial, trilingüismo, nuevas tecnologías, ILEC, competencias básicas.

2. Abstract

In a postmodern social context changing, Primary Education Centers must be continuously updated to provide a quality education based on equality and equity. This quality education highlights the importance of developing effective leadership in schools to develop key skills and style of leadership for the optimal management of the center and the development of its Primary Education Project.

In addition, schools in general and, more specifically, the creation of new centers of primary education can't be oblivious to the changes that the XXI century society demand on new technologies, trilingual, encouraging reading.

Therefore, the effectiveness of an educational project of Center Elementary is in its continuous updating, in the introduction of innovations and improvements needed through actions, projects and activities to suit the needs of the educational community, meeting their expectations.

Key words: Quality education, diversity, tutorial, trilingual education, new technologies, ILEC, basic skills.

3. Presentación

Mi nombre es María Amparo Torres Bellvís y soy Maestra especializada en Educación Física por la Universidad Jaume I de Castellón de la Plana en 2009. Actualmente, soy maestra de Educación Física y tutora de Quinto de Primaria en la escuela La Cabana, situada en la localidad de Les Cabanyes, provincia de Barcelona. Además, estoy cursando el Máster de Dirección y Gestión de Centros Educativos en la UNIR (Universidad Internacional de la Rioja) y, este documento que posteriormente desarrollaré, hace referencia al Trabajo Final de Máster (TFM) que implica la finalización del mismo.

Así pues, este trabajo se centra en desarrollar un Proyecto Educativo de Centro de Primaria en una escuela de nueva creación que sólo lleva en funcionamiento cuatro años y, a medida que va creciendo, y tal y como indica Marchesi & Martín en 1998, necesita adecuarse a las necesidades, demandas e intereses que plantea la comunidad educativa, entendiendo ésta como el conjunto de los diversos entornos educativos (familias, ayuntamiento, localidad, barrio, ...) y que según Castillo (2002), se incorporan al centro para participar de la acción de educar equitativa y cualitativamente.

Por lo tanto, y tal y como indica el Manifiesto del Primer Congreso de Renovación Pedagógica de Cataluña (1992) y gozando de autonomía para definir el modelo educativo y de gestión más adecuado al entorno en el que se enclava la escuela La Cabana, pretendemos desarrollar un Proyecto Educativo de Primaria “*que encuentre el camino que permita mejorar nuestro trabajo*”.

Tanto es así que, como consecuencia del marco situacional en el que nos encontramos, desde este TFM, nos hemos planteado alcanzar una serie de objetivos en relación al uso de las TIC, al trilingüismo y al fomento de la lectura aunque, desde nuestra escuela, somos conscientes que, para mejorar nuestro trabajo, introducir los cambios que necesita nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria y ofrecer una educación de calidad, es imprescindible que, tal y como indica De Martín (2005), desde la gestión y dirección del centro, se considere necesario impulsar la formación permanente del profesorado, proceso básico para incidir en la educación de los demás.

Por lo tanto, desde el centro, se va a impulsar la formación del profesorado del claustro en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, en el fomento de la lectura y en el aprendizaje de lenguas curriculares para, posteriormente, emprender acciones innovadoras en estos tres aspectos que acabamos de mencionar y cumplir con los objetivos propuestos.

Finalmente, las acciones innovadoras quedarán plasmadas en este TFM a través de actividades e instrumentos que permitan evaluar su grado de consolidación, con la finalidad de detectar aquellos aspectos que es necesario modificar para alcanzar el éxito y que el centro sea considerado como referente educativo de calidad.

4. Introducción

Ya en la época griega, filósofos como Platón defendían, a través de la dialéctica, una dimensión social de la educación basada en la atención diferenciada de los individuos que componían la sociedad.

Así pues, la esencia de las ideas platónicas sobre la educación ha continuado hasta nuestros días, puesto que, como profesionales en este ámbito, aquello que buscamos a través de ella, es la creación de individuos críticos, autónomos y con capacidad de pensar y razonar.

De este modo y desarrollando la esencia de las ideas platónicas, en la escuela La Cabana se pretende desarrollar un Proyecto Educativo de Centro de Primaria que contenga todas las estrategias, recursos, conceptos e ideas que hagan posible que nuestros alumnos se formen como personas críticas, reflexivas y autónomas, con capacidad de reflexión y acción en el contexto en el que se desarrollan.

Tanto es así que, consideramos que el fomento de las lenguas oficiales (castellano y catalán) y de las lenguas extranjeras (inglés y francés), el manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y el afianzamiento de estrategias y hábitos de lectura, son las herramientas y destrezas que el individuo necesita frente a las exigencias socio-educativas del siglo XXI y así pretendemos hacerlo realidad a través de este documento. Para ello, partimos de la premisa de la elaboración de un documento de carácter abierto, flexible y dinámico, sometido a constantes revisiones y cambios, puesto que, lo que pretendemos es proporcionar la ayuda ajustada a las necesidades de cada época y ofrecer una educación de calidad, teniendo en cuenta como aspecto imprescindible, la formación previa del profesorado en estas tres acciones.

Por tanto, nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria, no es más que una declaración de principios, intenciones y objetivos a alcanzar, que obedece a la búsqueda de un modelo educativo que desarrolle la creatividad y la toma de decisiones innovadoras y emprendedoras de los individuos que conforman la sociedad (Robinson, 2011).

Aun así, somos conscientes que, en la puesta en práctica de este documento, el centro educativo debe tener presentes aspectos como la falta de acuerdo con la comunidad educativa para la implantación y desarrollo de las innovaciones descritas, las carencias formativas del profesorado del claustro para implantar las innovaciones en la escuela, la ausencia de recursos económicos y materiales necesarios y las carencias legislativas y de buenas prácticas, que guíen las

actuaciones que se van a desarrollar en el centro que, en mayor o menor medida, pueden interponer limitaciones al desarrollo y puesta en práctica de los objetivos y actuaciones descritas en este trabajo.

5. Justificación

Son varias las razones por las cuales he enfocado mi Trabajo de Final de Máster en el Proyecto Educativo de Centro de Primaria de la escuela de nueva creación La Cabana, en la localidad de Les Cabanyes (Barcelona).

La primera de ellas tiene su origen en la intención de plasmar los contenidos y los aspectos que he aprendido a lo largo de la realización del Máster en Dirección y Gestión de Centros Educativos. De este modo y, a partir de materias como Liderazgo en los centros educativos, Trabajo en equipo, Gestión de instituciones educativas, Diseño, implantación e innovación de un plan innovador y Didáctica y organización innovadoras, he comprobado que trabajando, aplicando e uniendo de manera coordinada todos estos nuevos aprendizajes que he adquirido, se puede desarrollar un Proyecto Educativo de Centro de Primaria que se adecúe a las necesidades, intereses y motivaciones de nuestros clientes y de su entorno más próximo.

En segundo lugar y al haber realizado las prácticas externas del Máster en la escuela La Cabana, he confirmado que su Proyecto Educativo de Centro de Primaria carecía de proyectos, innovaciones, actividades y acciones para desarrollar una educación de calidad y que, incorporando de forma progresiva estos tres aspectos tan importantes como son las TIC, las lenguas oficiales y dos lenguas extranjeras de manera equitativa y, el fomento y gusto por la lectura, conseguiríamos un documento personalizado, emprendedor e innovador, consolidado sobre unas bases sólidas y comprometidas con la educación pública y de calidad que se pretende ofrecer desde este centro.

Así pues, en el presente trabajo, se ha realizado una búsqueda exhaustiva de las leyes, decretos, órdenes y artículos educativos relacionados con los tres aspectos con los que se diferencia nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria. Además, para cerciorarnos de nuestro trabajo, esta búsqueda está fundamentada en multitud de autores que, desde décadas anteriores hasta la actualidad, difunden la necesidad de incorporar estos aspectos educativos a la práctica diaria en el aula.

Por consiguiente, me he planteado una serie de actividades y acciones innovadoras en torno al máximo aprovechamiento de las lenguas, el uso de las TIC en el aula y el fomento de la lectura, para ofrecerle a nuestros clientes y a su entorno más cercano, la posibilidad de superar las carencias que poseen y que les impide desarrollarse como individuos críticos, autónomos e independientes.

6. Objetivos

6.1 Objetivos generales

1. Identificar y analizar los principales ejes de acción del Proyecto Educativo de la escuela La Cabana.
2. Incorporar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las aulas.
3. Desarrollar y crear un Proyecto basado en el Trilingüismo y el afianzamiento de las lenguas extrajeras.
4. Sentar las bases del fomento y el placer por la lectura en el alumnado de la escuela La Cabana.

6.2 Objetivos específicos

- 1.1 Revisar la legislación educativa actual para adecuar el Proyecto Educativo a las expectativas de nuestra comunidad educativa.
- 1.2 Introducir las acciones formativas, proyectos, e innovaciones necesarias para desarrollar un Proyecto Educativo de Centro de Primaria de calidad, en base a las necesidades generadas del entorno más próximo de los clientes del centro.
- 2.1 Gestionar económicamente las partidas presupuestarias para la dotar a las aulas de material informático para el desarrollo de las TIC.
- 2.2 Desarrollar un Proyecto Educativo basado en la TIC que incluya la formación del profesorado en esta competencia educativa.
- 2.3 Incorporar actividades y acciones en la que sea imprescindible el uso de recursos informáticos en el aula para desarrollar la competencia en Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- 3.1 Fomentar e impulsar un plan de formación en lenguas extranjeras curriculares para el profesorado.
- 3.2 Potenciar un currículo adaptado a las características y criterios del Marco Común Europeo de Referencia para el Aprendizaje de las Lenguas Extranjeras.
- 3.3 Desarrollar la competencia en comunicación lingüística trilingüe del alumnado del centro a través de enfoques didácticos adecuados.
- 4.1 Impulsar la formación del profesorado de la escuela La Cabana en acciones innovadoras para el fomento de la lectura.

4.2 Impulsar un Plan Lector que abarque las Etapas de Educación Infantil y Primaria que sistematice los hábitos lectores como rutina del alumnado.

7. Legislación que afecte al desarrollo del proyecto

En el desarrollo de este documento, es imprescindible tener en cuenta las leyes, decretos y órdenes en materia educativa del Estado Español y de Cataluña. Concretamente, este trabajo tiene su punto de partida en la Constitución Española de 1978, que en su artículo 27 establece el derecho a la educación de todos los individuos del Estado Español, en la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE), en la Ley 12/2009, de 10 de julio, de Educación de Cataluña(LEC), en la Ley Orgánica 2/2006 del 3 de mayo de Educación (LOE), en el DECRETO 102/2010 de 3 de agosto de Autonomía de Centros Educativos, en el Decreto 142/2007, de 26 de junio, que regula el currículum de la Educación Primaria y en distintas ORDENES, con el objetivo de plasmar el marco de referencia legislativo en relación a los tres aspectos innovadores que pretendemos introducir en este Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

Así pues, y por lo que respecta a las Tecnologías de la Información y la Comunicación, este documento está directamente relacionado con la LOMCE (2013), concretamente en el Preámbulo X y XI, haciendo referencia a la especial incidencia de las TIC en la educación y, donde se demanda su uso en todos los aspectos educativos necesarios para alcanzar los retos educativos propuestos; en su artículo 9.6, que modifica al artículo 18 de la LOE (2006) incidiendo en el trabajo de las TIC a través de todas las áreas del currículum; en su artículo 69, el cual añade el artículo 111 bis y que, en su punto 5, indica el uso de las TIC como medio didáctico para llevar a cabo las tareas de enseñanza – aprendizaje dentro del aula.

Tanto es así que, la LEC (2009) incluye numerosas referencias explícitas a la incorporación generalizada de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje y, la LOE (2006), en el artículo 16 indica como principios generales de la Educación Primaria, la iniciación en la utilización y el aprendizaje en las TIC de manera crítica; en el artículo 112, se manifiesta la dotación de recursos informáticos a los centros educativos para el desarrollo de las TIC y en el apartado f del artículo 157, se indica la puesta en práctica de programas de refuerzo dirigidos al alumnado para su aprendizaje.

Además, el Decreto 142/2007 identifica en el apartado i del artículo 3 que, la Educación Primaria tiene como objetivo iniciarse en la utilización para el aprendizaje de las TIC y valorar la información recibida por medio de ellas; en el artículo 9.3 se establece el uso de las TIC en todas las áreas del currículum; en el Anexo I, que despliega las Competencias Básicas, las TIC se emplearán para saber interactuar oralmente mediante su utilización, en el desarrollo de la competencia

metodológica y en la resolución de problemas que se plantean en diferentes situaciones y entornos. Además, en este anexo, se indica que la competencia digital actúa como una competencia transversal que se ha trabajar a partir de todas las áreas del currículum. De la misma manera, en el Anexo 2 y referente al ámbito de las lenguas, las TIC se especifica la utilización de las TIC para adquirir la competencia audiovisual y digital.

Por lo que respecta al desarrollo de las lenguas extranjeras, la LOMCE (2013) identifica en el Preámbulo XII la necesidad del dominar diversas lenguas, para que los alumnos se desenvuelvan con fluidez, al menos, en una primera lengua extranjera y, apuesta decididamente por la incorporación de una segunda lengua extranjera. Por ello, en su artículo 9, que modifica el artículo 18 de la LOE (2006), se consolida el aprendizaje de una lengua extranjera como una área del currículum y, en su artículo 11.4, que modifica el artículo 19 de la LOE (2006), se afirma que la lengua oficial del estado y la lengua cooficial servirán de apoyo en la adquisición de las lenguas extranjeras, priorizándose su expresión y comprensión oral. Además, en el apartado c del artículo 18.3 se establece que, en función de la oferta educativa que establezca cada Administración, se oferta la posibilidad de cursar una segunda lengua extranjera, de manera que en su artículo 99, se añade la disposición trigésimo octava, que en el apartado c del punto 4 indica que, las Administraciones podrán establecer sistemas en los que las asignaturasno lingüísticas se imparten en una lengua extranjera.

Tanto es así que la LEC (2009), en el Título II que comprende del artículo 9 al 18, especifica el régimen lingüístico del sistema educativo en Cataluña. Del mismo modo, la LOE (2006), en el artículo 18.4 manifiesta la posibilidad de incorporar una segunda lengua extranjera en los dos últimos cursos de la Educación Primaria; en el artículo 102.3 se especifica que la Administración favorecerá la formación permanente del profesorado en lenguas extranjeras; en el apartado c del artículo 105.2 se reconoce el trabajo de los profesores que imparten las clases de su materia en una lengua extranjera y, en el apartado d del artículo 157 se indica el establecimiento de programas de refuerzo, dirigidos al alumnado, para el aprendizaje de las lenguas extranjeras.

Por consiguiente, el Decreto 102/2010 de Autonomía de centros, especifica en el apartado e del artículo 5.1 que el Proyecto Educativo debe contener el Proyecto lingüístico y el Decreto 142/2007 identifica en el apartado e del artículo 3 como objetivo de la Educación Primaria, conocer y utilizar el castellano, el catalán y una lengua extranjera; en el artículo 4.3, se especifica que, el aprendizaje del catalán y

del castellano es fundamental para comprender y producir mensajes en una lengua extranjera y para ello y, tal y como indica el artículo 4.4, todos los centros han de elaborar un proyecto lingüístico; en el artículo 9.1 se establece el aprendizaje de una lengua extranjera como una área del currículum; en el artículo 9.3 se especifica el carácter opcional de incorporar una segunda lengua extranjera a partir de los dos últimos cursos de la Educación Primaria. Además, en el Anexo 2 de este Decreto, se desglosan las dimensiones de la lengua extranjera por ciclos, especificándose qué contenidos es necesario trabajar en el aula para alcanzar los objetivos lingüísticos propuestos. Tanto es así que, en los dos últimos cursos de esta etapa educativa, se establece qué contenidos se han de trabajar en la adquisición de las dimensiones (comunicativa, plurilingüe e intercultural) de una segunda lengua extranjera. Del mismo modo, en este Decreto y al final del Anexo 2, se establecen los criterios de evaluación de la adquisición de una primera y segunda lengua extranjera y en el Anexo 3 y 4 se especifican, respectivamente, las horas lectivas de la lengua extranjera a nivel global y por ciclos.

Así pues y en relación al Decreto 142/2007, la Orden EDU/221/2007 establece en el apartado f del artículo 1 que, de acuerdo con lo especificado en el artículo 4.4 del Decreto 142/2007, los centros pueden impartir los contenidos de las áreas no lingüísticas en una lengua extranjera, previa autorización de la Inspección Educativa, tal y como indica su artículo 2.

En referencia al fomento de la lectura, la LOMCE (2013) especifica en su artículo 7, que modifica el apartado 2 del artículo 16 de la LOE que la lectura es una de las finalidades de la Educación Primaria y que, tal y como se indica en el artículo 9.8, que modifica al artículo 18 de la LOE (2006), la comprensión lectora se ha de incluir en todas las áreas del currículum. Del mismo modo, la LOMCE (2013) hace referencia directa en el Preámbulo V al informe PISA 2009, que contiene una serie de recomendaciones para mejorar la competencia lectora.

Así pues, la LOE (2006), establece en el artículo 2 que, corresponde a los poderes públicos prestar atención al fomento de la lectura entre otros aspectos; en el apartado e del artículo 17 se establece como objetivo de la Educación Primaria desarrollar hábitos de lectura; en el apartado 2 del artículo 19, se indica la necesidad de establecer un espacio de tiempo diario para el fomento de la lectura; en el artículo 113.3 se especifica la contribución al fomento de la lectura por parte de las bibliotecas escolares y en el apartado b del artículo 157, se identifica la puesta en marcha de un plan de fomento de la lectura.

Además, el Decreto 142/2007 indica, en el apartado e del artículo 3 que, uno de los objetivos de la Educación Primaria es desarrollar hábitos de lectura; en el artículo 8.5 se establece que la lectura es un factor fundamental para el desarrollo de las Competencias Básicas y por tanto, se ha de incluir en todas las áreas del currículum incluyendo una media de treinta minutos diarios destinados al trabajo exclusivo de la lectura en el aula. Así pues y, tal y como se indica en el Anexo 1, la lectura tiene un papel esencial en la adquisición de las competencias lingüística y escrita. Además, se establece como objetivo de la adquisición de lenguas, utilizar la lectura como fuente de placer y enriquecimiento personal a través de la adquisición de diversas estrategias y actividades lectoras descritas en la dimensión literaria y comunicativa del ámbito de las lenguas de los diferentes cursos de la etapa (Decreto 142/2007, Anexo 2).

Por tanto, somos conscientes de que estas tres acciones innovadoras no pueden implantarse en la escuela La Cabana sin tener presente el Plan de Atención a la Diversidad, el Plan de Acción Tutorial, un Plan de Formación del Profesorado y las Normas de Organización y Funcionamiento del Centro, puesto que a través de estos documentos se van a desarrollar acciones y medidas para alcanzar las tres innovaciones propuestas.

Así pues y en relación al Plan de Atención a la Diversidad que se va a desarrollar en el centro, se tendrá en especial consideración el Preámbulo VII de la LOMCE (2013), donde se especifica que la autonomía de los centros favorece la atención a la diversidad del alumnado. Además, también centraremos nuestra atención en el artículo 91 de la LEC (2009), que establece los elementos que ha de contener este plan; en el Preámbulo, los artículos 4.3, 19.1, 121.1 y el apartado e del artículo 157 de la LOE (2006), que definen la atención a la diversidad, teniendo en cuenta las características del entorno, con el objetivo de proporcionar la “ayuda ajustada”, atendiendo las Necesidades Específicas de Apoyo Educativo del centro; a los artículos 11, 18.3 y 18.4 al del Decreto 142/2007, que especifican los objetivos que pretende alcanzar este plan y la Resolución de 11 de junio de 2013, que ofrece instrucciones para implantar las medidas de ayuda escolar personalizada (SEP).

Respecto al Plan de Acción Tutorial, establecemos como referencia el artículo 9.5 de la LOMCE (2013), que modifica el artículo 18 de la LOE (2006), y en el que se indica que la acción tutorial orienta el proceso educativo del alumnado; el artículo 121.2 de la LOE (2006), que especifica que la acción tutorial se desarrolla teniendo en cuenta las características del entorno del centro; el Decreto 102/2010 que establece en su artículo 15 la finalidad y los objetivos de dicho plan y, el Decreto

142/2007 que, en el artículo 18.3, identifican la acción tutorial como elemento integrado dentro del Proyecto Educativo que desarrolla el tutor en el aula, emprendiendo acciones y procedimientos para el desarrollo y crecimiento individual y grupal, a través de, como indica el artículo 13.3, el asesoramiento de los Servicios Educativos.

En relación al Plan de Formación del Profesorado, éste se regula en base al artículo 110 de la LEC (2009) que especifica las características de la formación permanente en centros y para los centros.

Por último y por lo que respecta a la elaboración de las Normas de Organización y Funcionamiento del Centro de la escuela La Cabana, se presta especial atención al capítulo 3 del Decreto 102/2010 de Autonomía de centros, que comprende del artículo 18 al 25 y en los que se especifica el contenido de las mismas.

8. Descripción del centro educativo

El centro educativo de Primaria que va a incorporar en su Proyecto Educativo el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, el fomento de la lectura a través de un plan lector y un proyecto lingüístico con una segunda lengua extranjera es la escuela La Cabana.

Este centro educativo está ubicado en la provincia de Barcelona, concretamente en la localidad de Les Cabanyes, en la calle veintiséis, número 2 y se trata de un centro público del Departamento de Educación de la Generalitat Catalana. El código del centro es el 08062705 y depende del Consorcio territorial educativo de Barcelona Comarcas.

Así pues, la escuela La Cabana es un centro de nueva creación y de carácter público, cuyas obras finalizaron en septiembre de 2010. Construido por el Departamento de Educación, el edificio escolar nace con la voluntad de ser un centro de una sola línea, puesto que está pensado para albergar la etapa de Educación Infantil (P3, P4, y P5) y la etapa de Educación Primaria (de Primero a Sexto curso) aunque, al tratarse de un centro con tan sólo cuatro cursos en funcionamiento, todavía no despliega el currículum en todos los niveles de la Etapa de Primaria hasta el curso 2014-2015.

El centro consta de un edificio y, sus distintas dependencias se organizan en la planta baja y en la primera planta. De este modo, en la planta baja podemos encontrar: tres aulas de Educación Infantil, una sala de juego simbólico, un aula de inglés para Educación Infantil, la biblioteca, la sala de psicomotricidad, un despacho para hacer entrevistas con los padres, la sala de profesores, los despachos del Equipo Directivo, el gimnasio, el comedor, los lavabos del alumnado y del profesorado, y los patios de Infantil y Primaria y, en la primera planta, encontramos: seis aulas de Educación Primaria, el aula de música, el aula de inglés de Educación Primaria y una sala de informática.

Tanto es así que, el centro consta de un aula de informática física pero sin dotación de material informático para el desarrollo de las TIC en el centro y, las aulas de Infantil y Primaria tampoco están dotadas de recursos informáticos para el trabajo de las TIC como competencia transversal a trabajar desde todas las áreas.

En cuanto a la biblioteca, ésta no está informatizada, pues la escuela La Cabana no ofrece el servicio de préstamo interbibliotecario por falta de recursos informáticos. Además, carece de recursos literarios en las distintas lenguas que se

trabajan en el centro, siendo el número de ejemplares muy escaso para el fomento de la lectura.

Por lo que refiere a las lenguas extranjeras, el centro carece de un laboratorio de lenguas donde los alumnos puedan fomentar la comprensión y expresión de mensajes en lengua inglesa y francesa.

Así pues, en estas instalaciones y para desarrollar su Proyecto Educativo de Centro de Primaria, la escuela La Cabana cuenta con el siguiente Claustro: dos tutoras de Educación Infantil, tres tutores de Educación Primaria, una maestra de Educación Física, dos maestras de Lengua Extranjera (Inglés), un maestro de Música y un Educador Social.

Tanto es así que, en este claustro y, teniendo en cuenta las innovaciones que se pretenden incorporar al Proyecto Educativo de Centro de Primaria, se tendrán que impulsar las medidas de formación permanente necesarias para obtener la formación necesaria para llevar a la práctica dichas innovaciones.

8.1. Tipo de centro proyectado, características (etapas, alumnos, profesores, localización, etc.).

La escuela La Cabana y, tal y como indica Tedesco (2000), tiene como principal objetivo satisfacer las demandas y los desafíos de los individuos que conforman la educación en la sociedad del conocimiento a través de su Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

En este sentido, y de acuerdo con Auzmendi, Pascual, & Villa (1993), el centro comparte y asume la visión compartida de una escuela que pretende proporcionar a todos los alumnos una educación que les permita alcanzar los siguientes objetivos:

En relación al centro y a su localización:

- Convertir la escuela La Cabana en el referente educativo de los centros de la comarca, desarrollando un sistema de gestión de calidad (ISO 9004, 2009).

En relación al claustro del centro:

- Generar dinámicas y espacios de formación permanente compartidos referentes al fomento de la lectura, las TIC y las lenguas extranjeras (LEC, 2009. Art. 110).

- Promover un liderazgo distribuido que favorezca la planificación de acciones y la toma de decisiones en el centro (Gronn, 2002).

En relación a la Etapa de Primaria:

- Desarrollar las capacidades personales y las habilidades sociales y actitudes para aprender a convivir en sociedad (Touriñán, 2008).
- Proporcionar al alumnado una formación plena que les ayude a formar su propia identidad y su capacidad para ejercer la libertad (LOMCE, 2013).
- Promover la cultura del esfuerzo, factor importante en el éxito del proceso educativo (PISA, 2012).

En relación al alumno y a sus aprendizajes:

- Adquirir y desarrollar la competencia lingüística y la competencia comunicativa en las lenguas cooficiales de Cataluña y en las lenguas extranjeras inglesa y francesa (LOMCE, 2013).
- Potenciar el uso las lenguas extranjeras dentro del Proyecto Educativo Trilingüe (LOMCE, 2013).
- Adquirir habilidades para mejorar el clima de convivencia y para prevenir y resolver conflictos de manera pacífica (Touriñán, 2008).
- Potenciar y desarrollar la creatividad, expresada en todas las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje (Robinson, 2011).
- Desarrollar la competencia digital a través del tratamiento transversal de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Decreto 142/2007).
- Adquirir habilidades y estrategias en el desarrollo de la competencia lectora (PISA, 2009).

En relación a la comunidad educativa:

- Sentar las bases de una escuela de padres que consolide las relaciones y el clima escolar (Castro, 2007).

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

El Proyecto Educativo de Centro de Primaria de la Escuela La Cabana se caracteriza, actualmente, por una serie de aspectos que definen la misión del centro en relación al contenido del artículo 121.8 de la LOMCE (2013). Estos aspectos son:

En relación al centro:

- Se trata de un centro educativo de carácter público y aconfesional, está dotado de las infraestructuras y recursos arquitectónicos necesarios.

En relación al claustro del centro:

- Los profesionales poseen la titulación específica en educación artística, educación física y lengua inglesa para el desarrollo de tareas educativas de las diferentes áreas del currículum.

En relación a la Etapa de Primaria:

- La ratio del centro es muy reducida, posibilitando la atención individualizada del alumnado.
- Existe un compromiso educativo por parte de toda la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje (Decreto 102/2010. Art. 7).

En relación al alumno y a sus aprendizajes:

- Se garantiza el uso de las dos lenguas cooficiales de Cataluña sin que se produzca ningún tipo de discriminación en su uso y en su aprendizaje (Decreto 142/2007).
- Se fomenta la competencia lingüística en una lengua extranjera inglesa, favoreciendo la formación académica en una lengua extranjera (LOMCE, 2013. Preámbulo XII).
- Se desarrolla una atención individualizada en el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante metodologías que respetan el nivel y el ritmo de aprendizajes del alumnado (LOE, 2006. Art 157).
- Se desarrolla el currículum de forma globalizada a través del trabajo por proyectos, a través del desarrollo de las inteligencias múltiples (Gardner, 2005).
- Se realizan actividades puntuales en el manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación desde todas las áreas (LEC, 2009).

En relación a la comunidad educativa:

- Existe una estrecha relación con el AMPA del centro (Decreto 102/2010. Art.8).
- Se desarrollan actividades extraescolares y complementarias en el centro.

8.3. Descripción del entorno en el que se encuentra en el centro educativo: aspectos socioeconómicos relevantes a tener en cuenta.

Les Cabanyes, población donde se enmarca el centro, es un municipio muy pequeño de la Comarca del Alto Penedés, situado a dos kilómetros de Vilafranca del Penedés, de alrededor de 1 kilómetro cuadrado y, según el Instituto de Estadística de Cataluña (2014), con una población de 969 habitantes, tal y como podemos ver en la Figura 1.

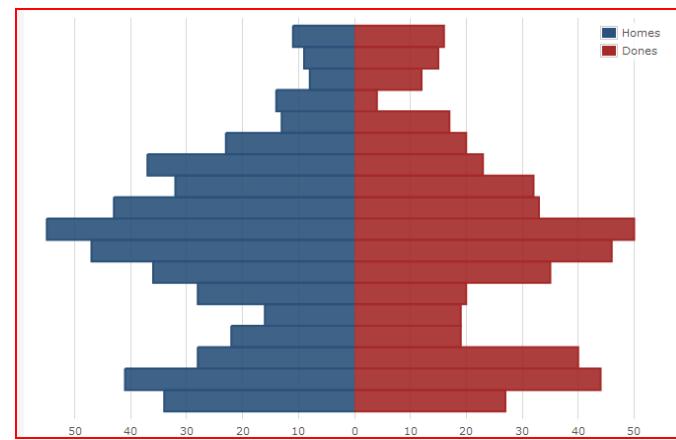


Figura 1: Padrón municipal de Les Cabanyes, extraído Idescat (2014).

La localidad está rodeada de viñas, como la mayoría de municipios de esta Comarca y, solo dispone de un pequeño polígono industrial que da cierta vida a la población, aunque la mayoría de habitantes en edad laboral trabaja fuera del municipio.

De este modo, y como consecuencia del fuerte crecimiento de la población, unido a un fuerte crecimiento urbanístico en la pasada década, se creó en Les Cabanyes, un barrio nuevo de viviendas unifamiliares con jardín y piscina, complementario al ya habitado, que significó un gran cambio para el municipio, puesto que en él, se instalaron familias procedentes de las áreas metropolitanas de Barcelona y familias de la misma Comarca, con un poder adquisitivo medio-alto, buscando una mejor calidad de vida con la consecuente necesidad de construir un centro educativo para dar respuesta a las necesidades de sus habitantes.

Así pues, la mayoría de las familias de la escuela La Cabana son familias numerosas que, en su mayoría buscan la escolarización de sus hijos en una escuela pequeña, en la que la ratio por aula sea reducida y en la que según Tedesco (2000), se ofrezca una educación de calidad, que cumpla con las expectativas que demanda la sociedad del siglo XXI.

8.4. Explicación de aspectos relativos a la innovación dentro del centro educativo que convengan ser destacados y subrayados.

De este modo y, tomando como referencia la visión compartida del Proyecto Educativo de Centro de Primaria de la escuela La Cabana y los objetivos de este TFM, es necesario que, tal y como indica Viñao (2002), desde el centro se impulsen una serie de acciones innovadoras para subsanar, tal y como afirma las necesidades y problemas detectados en la enseñanza.

Así pues y tal y como indica Fullan (2008), para iniciar un cambio en la escuela La Cabana, es necesario que todos los agentes educativos participen del cambio, se desarrolle un liderazgo y una gestión organizativa de calidad, las normas sean claras, bien definidas y transparentes y, los aprendizajes y acciones que se van a introducir en el centro tengan transcendencia.

Por lo tanto, y tomando como premisa estos dos autores y sus teorías, la escuela La Cabana necesita introducir los siguientes aspectos innovadores:

1. Plan de formación del profesorado, teniendo en cuenta las directrices formativas del Departamento de Educación de la Generalitat Catalana con respecto a:

- Formación en lenguas curriculares y no curriculares expuestas en la página web y en la metodología AICLE para la enseñanza de las distintas áreas del currículum en lenguas curriculares inglesa o francesa (XTEC, 2014).
- Formación para el centro en relación al Impulso de la lectura y estrategias para la lectura (XTEC, 2014).
- Formación en centro en el uso, manejo y aplicación de las TIC en el aula y en metodologías e-learning (TAC, 2014).

2. Escuela de padres, para que las familias, y tal y como indica Faber & Mazlish (2002), aprendan a desarrollar la escucha activa y, tal y como indica la FAD (2004) para desarrollar el concepto de familia y generar una actitud positiva hacia la escuela.

Así pues, ésta escuela de padres que se desarrollará como actividad complementaria en el centro, estará enfocada a la adquisición, por parte de las familias, de habilidades y destrezas para escuchar a sus hijos, comprenderlos y ayudarlos en la medida de lo posible, tanto a nivel emocional como a nivel académico.

3. Proyecto lingüístico, con la incorporación, tal y como indica la LOMCE (2013), de una segunda lengua extranjera (francés) en los dos últimos cursos de la

Educación Primaria, a través del programa de lenguas extranjeras (PELE), que según Grosser (1999), puede ser considerado como un estímulo recíproco entre el aprendizaje de una determinada materia y un idioma.

Así pues, nuestro centro se va a caracterizar por la adquisición de la competencia lingüística desde cuatro idiomas: castellano, catalán, inglés y francés y, como podemos ver en la Tabla 1, una vez se implante este proyecto lingüístico, las diferentes áreas curriculares se desarrollarán en las siguientes en la idiomas:

Tabla 1: Competencia lingüística que se adquiere en cada área del currículum.

	1º y 2º Curso	3º y 4º Curso	5º y 6º Curso
L. Castellana	Castellano	Castellano	Castellano
L. Catalana	Catalán	Catalán	Catalán
Lengua Extranjera (Inglés)	Inglés	Inglés	Inglés
Educación Artística: Música	Castellano	Castellano	Francés*
Educación Artística: Plástica	Catalán	Catalán	Francés*
Ed. Física	Inglés	Inglés	Inglés
C. Sociales	Castellano	Castellano	Castellano
C. Naturales	Inglés	Inglés	Inglés
Ed. Ciudadanía	***	***	Catalán

Elaboración propia

*En 5º y 6º curso, los alumnos tendrán opción de elegir cursar Educación Artística: Música o 2ª lengua extranjera: Francés, aunque ambas se impartirán en francés.

**La asignatura Educación para la Ciudadanía, en la escuela La Cabana se trabajará en los dos últimos cursos de la Educación Primaria.

Para poder desarrollar este proyecto, el Departamento de Educación de la Generalitat Catalana, dotará al centro de dos auxiliares de conversación (uno en lengua inglesa y otro en lengua francesa) para reforzar la adquisición de la competencia lingüística en los últimos cursos de la Educación Primaria y, para favorecer la comprensión de mensajes orales, se creará en el centro un laboratorio de lenguas.

4. Plan de la lectura en centros (PLEC) que, de acuerdo con el Decreto 142/2007, se planificarán las actividades y estrategias lectoras destinadas a la programación de la franja horaria diaria con la que se pretende alcanzar la competencia lectora del alumnado.

Así pues, este plan, que se implantará a través de todas las áreas del currículum, conduce a la adquisición de la competencia lectora, necesaria para la adquisición de la competencia lingüística en cualquier idioma y a la creación de hábitos lectores. Para ello, es necesario dotar la biblioteca del centro y del aula de recursos literarios en todas las lenguas que se trabajan desde el centro.

5. Plan TIC en el que, a través de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, se definen las actuaciones que se llevan a cabo en el aula en referencia a los aspectos organizativos, didáctico-pedagógicos y curriculares del centro. Para poder implantar este plan en el centro, es necesario dotar a la escuela La Cabana de material informático para las aulas (proyectores y pizarras digitales) y para el aula de informática (ordenadores de sobremesa) con la finalidad de digitalizar el centro, puesto que estos recursos se van a convertir en el instrumento imprescindible para poder desarrollar un proceso de enseñanza – aprendizaje de calidad.

Además, se potenciará la creación de blogs de aula, para que los alumnos puedan aprender autonomamente a través de metodologías e-learning, y la comunicación, tanto interna como externa, se desarrollará a través de correos electrónicos, evitando así el gasto innecesario en material fungible.

Por consiguiente y teniendo en cuenta las acciones innovadoras que se pretender llevar a la práctica, desde la escuela La Cabana, somos conscientes de la imposibilidad de implantar todas estas acciones innovadoras en un mismo curso escolar. Por ello, y como podemos ver en la Tabla 2, llevaremos a cabo una implantación progresiva de estas acciones:

Tabla2: Incorporación de las acciones innovadoras en la escuela La Cabana

	Curso 2014-2015	Curso 2015-2016	Curso 2016-2017
Plan de formación del profesorado	X	x	
Escuela de padres	X		
Programa PELE		x	x
Plan PLEC		x	x
Plan TIC		x	x

Elaboración propia:

Una vez se hayan incorporado estas acciones innovadoras y, los planes y programas descritos anteriormente se hayan convertido en actividades normalizadas del centro, se implantará en la escuela La Cabana el modelo de gestión de calidad ISO 9004 (2009) con el objetivo de orientar nuestra práctica educativa, detectando los aspectos que no obtienen el resultado esperado e introduciendo los cambios necesarios para alcanzar el éxito a nivel académico y convertirnos en el referente educativo de la Comarca del Alto Penedés.

8.5. Aspectos relevantes a destacar relativos al modelo pedagógico del centro educativo.

Partiendo de nuestra misión y de los objetivos que hemos definido en este trabajo, podemos decir que la escuela La Cabana se define por el desarrollo conjunto de un modelo pedagógico que integra aspectos constructivistas, aspectos de las inteligencias múltiples y está basado en la adquisición de competencias.

Así pues, en nuestro centro y, tal y como indica Porlan (1993b), el proceso de enseñanza-aprendizaje se sirve de las experiencias que el alumno posee y que ha adquirido del contexto en el que se desarrolla, para construir los nuevos conocimientos. De este modo y según Algas, Ferrer & Martos (2002), el alumno se sirve de los conocimientos previos para crear el interés por aprender un determinado concepto, que adquiere a través del trabajo por proyectos en el que convergen las distintas inteligencias que, según Gardner (2005), el alumno posee y utiliza de forma independiente o semi-independiente para, finalmente evaluar sus habilidades.

Por tanto y, de acuerdo con la incorporación de los planes y programas de innovación que hemos expuesto en el apartado anterior, se integrarán en el centro metodologías y modelos didácticos nuevos a los ya existentes. Estos nuevas metodologías hacen referencia a la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación de manera transversal e integral en todas las facetas del proceso educativo, tal y como indica Benito (2008). Concretamente, se introducirán enseñanzas basadas en Internet o *Internet Based Training* (IBT) en el que, según Taylor (1999), los profesores desarrollos actividades y los alumnos las ejecutan a través de la red, como recurso complementario a los aprendizajes del aula a través de blogs de aula.

En relación al desarrollo y puesta en práctica del Proyecto Lingüístico, el centro incorporará los modelos Total Physical Response, en el que según Asher (1972), el aprendizaje de una lengua extranjera es un proceso en el que el alumno descifra el código lingüístico de esta nueva lengua en base a las lenguas que ya conoce y, por tanto, desarrolla antes la comprensión que la producción del mismo; el modelo Task Based Learning de Prabhu (1987), por el que se integrarán a los proyectos desarrollados en el aula actividades en versión original en lo que se refiere al idioma y el modelo Content Based Learning en el que, según Brinton, Snow & Wesche (1989), a través de la asimilación de conocimientos de distintas áreas curriculares en una lengua extranjera, los alumnos adquieren el vocabulario y las estructuras específicas de este idioma.

Por lo que respecta al desarrollo del plan lector en el centro y tal y como indican Brown & Palinscar (1984), se incorporará la metodología de la enseñanza recíproca, en la que al alumno aprende de forma cooperativa para resumir, cuestionar, clarificar y realizar predicciones de las distintas actividades lectoras que se le plantean.

8.6. Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo: órganos y tareas. Documentos de dirección y de gestión. Relación entre el componente académico y el gestor.

En nuestro centro y de acuerdo con el artículo 131 de la LOE (2006), el equipo directivo está formado por los tres órganos de gobierno unipersonales (Directora, Jefa de Estudios y Secretaria). Además y tal y como indica el CAPÍTULO III de la LOE (2006), el centro también posee Consejo Escolar y Claustro de Profesores como órganos colegiados de gobierno.

Así pues y tal y como indica el artículo 3 del Decreto 102/2010, la escuela La Cabana elabora las Normas de Organización y Funcionamiento del Centro (NOFC) que recogen los distintos órganos de gobierno del centro y las tareas que desempeñan de acuerdo con este Proyecto Educativo de Centro de Primaria. Por tanto y según Dávila & García (2012), las funciones de cada órgano de gobierno presente en nuestro centro son imprescindibles para desarrollar una gestión de proyectos de calidad de los planes y proyectos innovadores que pretendemos poner en práctica.

Tanto es así que, tal y como indica Dávila & García (2012), para desarrollar una buena gestión de proyectos, es necesario que dicha gestión se divida en seis sub áreas: gestión del alcance y contenido, gestión técnica, gestión de recursos temporales, gestión de costes, gestión de calidad y gestión de recursos humanos.

Por consiguiente, esta gestión de calidad de los proyectos innovadores la llevarán a cabo los distintos órganos de gobierno de la escuela La Cabana y según indica el modelo ISO 9004 (2009), a través de un documento de planificación estratégica o mapa de procesos y un presupuesto de gastos e ingresos.

De este modo, las acciones innovadoras que pretendemos desarrollar en este Proyecto Educativo de Centro de Primaria, las podemos observar en la Figura 2 que muestra, de manera esquemática, su planificación estratégica:

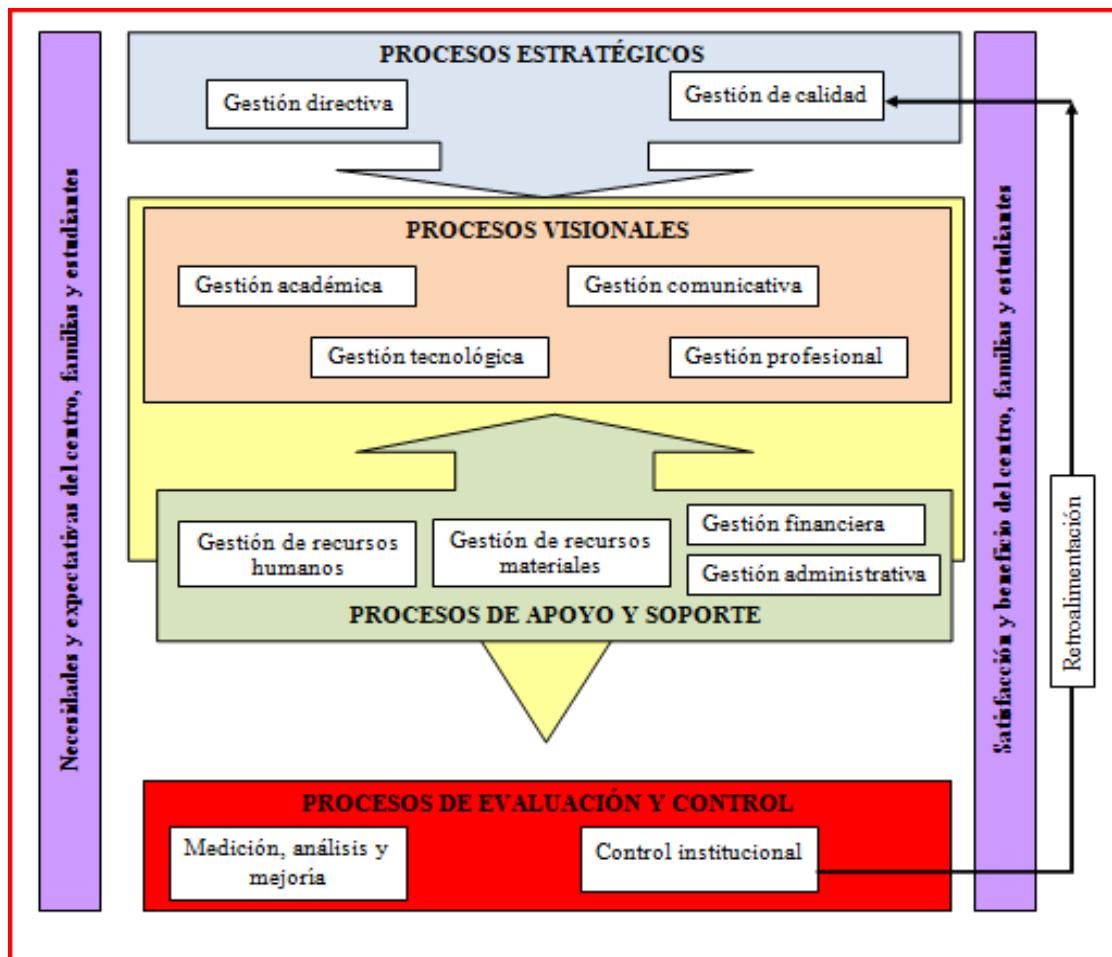


Figura 2: Esquema de mapa de procesos. Elaboración propia

Por tanto, este mapa de procesos se desgrana en la Tabla 3 en una serie de actuaciones completamente organizadas que se evaluarán teniendo en cuenta una serie de indicadores para desarrollar una gestión de calidad en base al modelo ISO 9004 (2009).

Tabla 3: Procesos para la gestión

MAPA DE PROCESOS			
PROCESOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	ORGANIZACIÓN	INDICADORES EVALUATIVOS
Gestión directiva	<ol style="list-style-type: none"> Identificar las necesidades del centro. Establecer acuerdos para la mejora de la calidad educativa. Desarrollar el Plan TIC, Plan PLEC, Programa PELE y Escuela de padres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo directivo. - Claustro - Consejo Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> -Actas de reunión. -Número de matriculaciones. -Número de asistentes a la escuela de padres -Resultados alumnado.
Gestión de calidad	<ol style="list-style-type: none"> Revisión los indicadores evaluativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo directivo. - Coordinadores de 	<ul style="list-style-type: none"> -Resultados positivos de

	2. Retroalimentación de los procesos. 3. Aplicación normas ISO 9004 4. Seguir orientaciones PISA 2009 y 2012	etapa.	todos los indicadores evaluativos.
PROCESOS MISIONALES	ACCIONES	ORGANIZACIÓN	INDICADORES EVALUATIVOS
Gestión académica	1.Diseño y desarrollo del Programa PELE 2. Diseño y desarrollo del Plan TIC. 3.Diseño y desarrollo del Plan PLEC 4.Diseño y desarrollo de Proyectos de aula	- Claustro. - Familias. - Alumnos. -Comunidad educativa	-Actas de reunión. -Número de proyectos. -Informes de notas.
Gestión tecnológica	1. Dotación de recursos TIC.	-Comisión TIC.	-Actas de reunión. -Adquisición de material informático.
Gestión comunicativa	1.Proyección comunitaria del proyecto educativo. 2. Creación de un sistema de comunicación externo para informar a las familias.	-Comisión TIC.	-Actas de reunión. -Encuesta de satisfacción de las familias.
Gestión profesional	1. Formación del profesorado.	-Jefe de estudios. -Coordinadores de etapa.	-Profesores formados en TIC. -Profesorado con Nivel B2 en lengua inglesa y francesa. -Profesores formados en estrategias para la lectura
PROCESOS DE APOYO	ACCIONES	ORGANIZACIÓN	INDICADORES EVALUATIVOS
Gestión de recursos humanos	1. Designación de puestos de trabajo. 2.Auxiliares de conversación	- Jefe de estudios - Equipo directivo	- Currículum profesores. -Número de horas designadas para de los auxiliares de conversa
Gestión de recursos materiales	1. Adquisición de recursos TIC. 2. Solicitar presupuestos sobre el material que se va adquirir.	- Secretario	- Número de unidades adquiridas.

	3.Adquisición de libros		
Gestión financiera	1. Designación de partidas presupuestarias. 2. Administración de partidas presupuestarias. 2. Elaboración de presupuesto del centro. 4. Demanda de ayudas y subvenciones.	-Secretario. -Director.	-Cuadre del presupuesto de gastos e ingresos.
Gestión administrativa	1. Gestión de matriculaciones. 2. Registro de documentos.	-Secretario. -PAS.	-Búsqueda fácil de documentos.
PROCESOS DE EVALUACIÓN	ACCIONES	ORGANIZACIÓN	INDICADORES EVALUATIVOS
Medición análisis y mejoría	1. Creación de instrumentos evaluativos de todos los procesos.	-Equipo directivo. -Coordinadores de etapa y ciclo.	-Utilización fácil y positiva de los instrumentos.
Control institucional	1.Rendir cuentas a la Administración sobre aspectos de centro	-Director. -Inspección educativa	-Valoración positiva de la Administración en las estadísticas educativas.

Elaboración propia

8.7. Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo. Perfil directivorelativo a este aspecto de los componentes de la dirección. Reflexión fundamentadaacerca de este aspecto. Combinación del liderazgo con la gestión del trabajo por equipos. Gestión del liderazgo dentro del profesorado.

Para desarrollar el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y de acuerdo con el modelo pedagógico que se desarrolla en la escuela La Cabana, que tal y como indica Marchesi & Martín (1998), aspira a alcanzar el desarrollo de un proceso de enseñanza – aprendizaje óptimo, en el centro se realiza un análisis de las necesidades del claustro, con la finalidad de realizar una gestión del mismo.

Según Bernal (2002), en esta gestión de participar toda la comunidad educativa a través de la puesta en práctica de un modelo democrático que describe González en 2008 y un liderazgo distribuido en el que, según Gronn (2002), el profesorado asume funciones de liderazgo en los respectivos ámbitos en los que se van a implantar las acciones innovadoras porque, posee las competencias adecuadas para ello.

Así pues, el liderazgo de nuestro centro consiste en el establecimiento de una meta común que, tal y como indica Leithwood & Louis (2011), moviliza e influye en toda la comunidad educativa en relación al desarrollo de diversas opiniones que se comparten para ser analizadas e identificar aquellas que se consideren adecuadas para alcanzar sus metas educativas.

Del mismo modo y de acuerdo con Centeno, Diez, Valle, & Terrón (2010), la dirección del centro desarrolla un estilo democrático, dialogante, consensuador y mediador a través de una actitud más receptiva y participativa, su liderazgo es multidireccional y multidimensional, favoreciendo el desarrollo de valores y acciones colectivas, sus propuestas son creativas, se muestra comunicativa y abierta a las propuestas del claustro, desarrolla políticas de cooperación y participación, muestra disponibilidad para el cambio, desarrolla un clima de gestión colaborativa entre el claustro y potencia el aprender de los demás.

En este sentido, Kouzes & Posner (2007) definen, entre otros, los ocho aspectos que mejor caracterizan a los líderes innovadores de la escuela La Cabana que se adelantan al presente, cuestión primordial en la gestión de nuestro centro educativo. Así pues, la dirección de la escuela La Cabana se caracteriza por:

1. Espíritu proactivo y precursor, capaz de intuir el futuro y saber hacer frente a sus retos y desafíos con cambios en las formas de enseñar y aprender para que dotemos de mayor significatividad a la cantidad de conocimientos que aprenden nuestros alumnos en la escuela, muchas veces de forma descontextualizada y mecánica.
2. Personalidad con atractivo: sinceridad, competencia y credibilidad, compuesto por personas ejemplares (aunque globalizando la idea, cualquier docente debe ser ejemplar para poder ser buen docente) para desarrollar un liderazgo eficaz.
3. Sentido de orientación y visión de futuro, para ser capaz de transformar en actividades prácticas lo que las leyes nos imponen de forma descontextualizada, transmitiendo al conjunto de la comunidad educativa cuál es la verdadera misión que debe afrontar en el presente para mejorar el futuro.
4. Capacidad para compartir valores representativos de la voluntad colectiva, no sólo los que consideramos que serán buenos para el centro, sino también los que serán óptimos para la Comunidad Educativa en general. En este sentido, resulta fundamental el respeto a todas las opiniones, por muy contrarias que puedan resultar.

5. Implicación y apoyo activo de los colaboradores, escuchando activamente a toda la Comunidad Educativa, generando un buen ambiente, haciéndoles sentirse útiles y parte del Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

6. Estimulación de la colaboración, no de la competencia, compartiendo experiencias, dudas, alegrías y fracasos con los demás centros educativo de la comarca del Alto Penedés.

7. Credibilidad, haciendo lo aprobado en claustro y en consejo escolar y adoptando compromisos con la comunidad educativa. En una palabra, comprometernos.

8. El liderazgo es un asunto de todo en el que convergen distintos modos de proceder de los que se puede aprender. En el fondo, en un centro, se conjugan múltiples formas de liderazgo. El liderazgo de las familias, el de los docentes, el del equipo directivo, incluso porque no, el del propio alumnado, que es dueño y señor de su proyecto vital, el cual debemos siempre estimular. Por ello, el liderazgo pedagógico que buscamos es el liderazgo pedagógico compartido, democrático. Es la única vía para conseguir los importantes retos educativos y sociales a los que nos enfrentamos. Queremos una escuela que aprende y que hace protagonistas a todos sus miembros.

En definitiva, el liderazgo deberá ser en todo caso facilitador, asesor, evaluador e incentivador. En este sentido, nuestra gestión, en lo referido a la dinamización de los diferentes órganos del centro (órganos de gobierno, órganos de coordinación docente y órganos de participación de la comunidad educativa), pretende caracterizarse por:

- Un modelo de gestión participativo, cooperativo y democrático para potenciar al máximo la participación de todos los maestros, familias y alumnado, sin olvidarnos de todas aquellas instituciones, asociaciones o personas del entorno que puedan colaborar con la escuela La Cabana, pues es nuestra intención la de construir, con el esfuerzo de todos, una verdadera Comunidad de Aprendizaje.
- La toma de decisiones democráticas y consensuadas, puesto que, desde el consenso surgen las decisiones más creativas, realistas y más acordes con las verdaderas necesidades.
- Fomento de la comunicación e información continua y sistemática entre todos los miembros que formamos la Comunidad Educativa a través de los medios informáticos

- Un buen ambiente de trabajo que potencie la coordinación y cooperación entre todos los órganos y sectores que forman la Comunidad Educativa a través de reuniones ágiles, prácticas y eficientes.
- Trabajo en equipo para abordar cualquier situación que se plantea en el centro, procurando el reparto de responsabilidades para agilizar el trabajo organizativo y de gestión.
- Un centro de todos y para todos, potenciando la convivencia y el buen ambiente entre toda la Comunidad Educativa pero, especialmente, entre el claustro.
- Una evaluación del modelo de organización y gestión llevado a la práctica en la escuela La Cabana, incorporando aquellas modificaciones que la mayoría considere oportunas para mejorar inmediatamente dicha organización y gestión.

8.8. Gestión de la relación con las familias por parte del centro: actividades y dinámica.

Desde la escuela La Cabana, y tal y como indica Greenstem (1991), consideramos que las familias, junto con los maestros y maestras del claustro, son uno de los principales agentes educadores y socializadores de los alumnos del centro.

Así pues y según Comellas (2009), en la sociedad del siglo XXI, somos conscientes de que las necesidades y posibilidades de nuestros alumnos han cambiado tanto que, tanto las familias como los maestros, tienen que aprender a adaptarse a ellas.

Por tanto, desde el centro consideramos, al igual que Comellas (2009) que, es imprescindible reconocer nuestras propias carencias, responsabilizarnos de ellas y actuar en consecuencia a partir de la creación de actividades cooperativas, puesto que deben buscarse soluciones conjuntas a los problemas de nuestros alumnos.

De manera que, desde la escuela y según Castro (2007), consideramos que el mecanismo más efectivo para la relación y participación de las familias en nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria parte del impulso de una Escuela de Padres.

Según Jurado (2009), una escuela de padres es un espacio de aprendizaje donde a través la reflexión colectiva hace posible el desarrollo de instrumentos y estrategias que les permiten aprender sobre todas aquellas cuestiones que afectan al desarrollo psicoevolutivo de sus hijos.

Por tanto, en esta escuela de padres, las familias aprenderán a desarrollar, según Faber & Mazlish (2002), la escucha activa, el respeto, la autoridad, la efectividad y la interiorización como elementos básicos para abordar el modelo pedagógico que se desarrolla en el Proyecto Educativo de Centro de Primaria de la escuela La Cabana.

Además y, tal y como indica Quintana (1993), pretendemos que los padres dispongan de herramientas para ejercer su función como tales, integrando a esta escuela de padres técnicas de resolución de conflictos familiares y pautas referentes a la disciplina, las normas y los límites en los alumnos.

Así pues, ésta escuela de padres, que se desarrollará como actividad complementaria en el centro, estará enfocada a la adquisición, por parte de las familias, de habilidades y destrezas para escuchar a sus hijos, comprenderlos y ayudarlos en la medida de lo posible, tanto a nivel emocional como a nivel académico, acompañándoles en el proceso de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

De este modo y como actividad complementaria, la escuela de padres se desarrollará en las dependencias del centro (biblioteca), fuera del horario escolar (19.00 a 20.30 horas) un día a la semana (miércoles).

Además, paralelamente a esta actividad, el centro gestionará la comunicación con las familias a través del envío de circulares mediante correo electrónico cuando sea necesario y mediante la realización de entrevistas y reuniones de padres.

Así pues, por lo que respecta al envío de circulares, el encargado de redactarlas será el coordinador de la Etapa de Primaria, mientras que el envío de las mismas, las gestionará la secretaría del centro, persona responsable del correo externo.

En referencia a la realización de entrevistas, éstas serán gestionadas por el tutor del alumno en concreto, acordando dos entrevistas a lo largo del curso: una durante el segundo trimestre y otra al final del curso para valorar los progresos del alumno, mientras que, la reunión de padres, tendrá lugar al inicio del curso, con la finalidad de dar a conocer la metodología, los recursos, los planes y programas de innovación, además de todos los aspectos relativos al desarrollo del Proyecto Educativo de Centro de Primaria de nuestra escuela.

Por otro lado, también se gestiona la relación de las familias mediante la celebración de fiestas de convivencia en las que participa toda la comunidad educativa. Así pues, estas fiestas de carácter abierto se celebran al finalizar cada

trimestre. De este modo, podemos ver gestión de la relación con las familias de la escuela La Cabana en la Tabla 4:

Tabla 4: Planificación de gestión con las familias.

ACTIVIDAD	LUGAR DE DESARROLLO	CALENDARIO
Escuela de padres	Biblioteca	Miércoles lectivos de 19.00 a 20.30 h.
Reunión inicio de curso	Aula del alumno	Septiembre
Entrevistas	Aula del alumno	Enero y Junio
Circulares	Envío a través de correo electrónico	Durante el curso escolar cuando sea necesario.
Fiestas de convivencia centro	Gimnasio	Diciembre, Abril y Junio

Elaboración propia

Por último, desde la escuela La Cabana y según indica Forrest & García (2011), también gestionaremos la comunicación con las familias mediante su participación en actividades complementarias y extraescolares que se realicen dentro del horario escolar. Por ello, a través del AMPA, se gestionará la colaboración voluntaria de las familias en las siguientes actividades:

- Taller de robótica en lengua francesa.
- Teatro en lengua inglesa.
- Fiestas de convivencia del centro.
- Actividad complementaria de piscina en lengua inglesa.
- Espectáculo creatividad en Catalán.
- Taller de creación de cuentos en castellano.
- Actividades complementarias en días señalados: celebración día del libro, Carnaval, San Valentín (Patrón de la localidad de Les Cabanyes), relacionadas con el Plan TIC, el Plan PLEC y el Programa PELE.

8.9. Gestión de la atención a la diversidad y los aspectos diferenciales en el centro educativo.

De acuerdo con el Preámbulo VII de la LOMCE (2013), donde se especifica que la autonomía de los centros favorece la atención a la diversidad del alumnado, la escuela La Cabana elabora un Plan de Atención a la diversidad. Este plan, se desarrolla según las normas dictaminadas en el artículo 18.3 del Decreto 142/2007 de 26 de junio.

Así pues y de acuerdo con CEDEC (2014), en nuestro centro entendemos la atención a la diversidad como el conjunto de acciones educativas que previenen y

dan respuesta a las necesidades, temporales o permanentes, de todo el alumnado del centro y, entre ellos, a los que requieren una actuación específica derivada de factores de carácter personal o social, relacionados con situaciones de desventaja sociocultural, de altas capacidades, de compensación lingüística, comunicación y del lenguaje o de discapacidad física, psíquica, sensorial o con trastornos graves de la personalidad, de la conducta o del desarrollo, de graves trastornos de la comunicación y del lenguaje.

Por consiguiente y según Bascón & Moriña (2004), el Proyecto Educativo de Centro de Primaria pone el énfasis en la atención a la diversidad del alumnado mediante el refuerzo en el aula a través del modelo organizativo aula-docente en todos los Proyectos de aula y las actividades que integra, puesto que, debido a las ratios reducidas del centro, no es necesario que en nuestra escuela se contemple la posibilidad de organizar dos docentes en un mismo aula.

Además, y de acuerdo con la Resolución de 11 de junio de 2013 de la Dirección General de Educación en la que se dan instrucciones para la organización de la atención a la diversidad, el centro ofrece una ayuda complementaria personalizada (SEP) durante dos horas a la semana y fuera del horario escolar a los alumnos de la escuela La Cabana que lo necesiten para que, tal y como especifica esta Resolución, los alumnos que no hayan adquirido las competencias y los conceptos desarrollados en los Proyectos de aula que integran todas las actividades del centro, puedan adquirirlos a través de esta atención personalizada.

Por consiguiente, podemos ver el horario del SEP en la Tabla 5:

Tabla 5: Horario SEP alumnado

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
16:30 –17:30		SEP		SEP	

Elaboración propia

Por tanto, los objetivos concretos del Plan de Atención a la Diversidad (PAD) para el centro son:

1. Potenciar el desarrollo madurativo e integral de los alumnos en relación al Proyecto Educativo de Centro de Primaria.
2. Estimular en todos los cursos de la Etapa de Primaria el desarrollo de los Proyectos de aula, previniendo desde edades tempranas la aparición de problemas.

3. Mejorar la competencia lingüística en todas las lenguas que conviven en el centro en todos los alumnos y en todos los aspectos, para generalizarlo a otros contextos.

Además, teniendo en cuenta los objetivos que vertebran este Proyecto de Educativo de Centro de Primaria, podemos definir de cada uno de ellos, las medidas de atención a la diversidad que podemos llevar a la práctica:

1. Programa PELE para atender a la diversidad: Tanto los tutores como los especialistas de los diferentes idiomas extranjeros (inglés y francés) tendrán en cuenta la realización de propuestas graduadas en función de los niveles de éstos. Además se realizarán programas ajustados a sus características para el alumnado que lo necesite, que incluirán desde el uso de las TIC como material específico, refuerzo dentro del aula y SEP, etc.
2. Plan PLEC para atender a la diversidad: En el que según Torrego (2007), se diseñarán actividades de refuerzo dentro del aula, trabajando de nuevo los contenidos pero con cambios de metodología. Asimismo, se realizarán otras actividades de ampliación, permitiendo construir conocimientos más avanzados o mayor profundización empleando los libros, la biblioteca de aula y centro, las bibliotecas virtuales, las visitas culturales, etc. En este sentido y según Escaño & Gil (2006), el Plan Lector debe tratarse de forma transversal en todas las áreas pero de una forma especial en las áreas que puedan permitir el avance y motivación del alumnado que tenga mayores dificultades. Así pues, para mejorar esta competencia mediante el SEP y mediante el refuerzo dentro del aula, se trabajará la lectura comprensiva a través preguntas sobre un texto leído con o sin imágenes, definir conceptos empleando otras frases, reescribir y reinventar historias, elaborar preguntas...
3. Plan TIC para atender a la diversidad: Un blog de aula, en el que tal y como indica Parcerisa (2000), se empleará para favorecer la atención de todo el colectivo descrito anteriormente, pues esta herramienta permite realizar actividades de ampliación y refuerzo muy convenientes para el alumnado.

Por consiguiente, todos estos aspectos deben ser gestionados por la Comisión de convivencia del centro a través del Plan de Atención a la Diversidad en las reuniones por Comisiones del centro (véase Tabla 9).

Del mismo modo, esta Comisión y el Equipo Directivo, también valorarán las medias anteriormente descritas en relación a los recursos disponibles para realizar

la evaluación y seguimiento del PAD. Este proceso evaluativo del PAD, también será elaborado por la propia Comisión, incluyendo momentos, instrumentos y procedimientos puestos en práctica, para extraer las conclusiones y propuestas de mejora, relacionadas con el modelo ISO 9004 que se va a implantar en el centro.

8.10. Partiendo del Proyecto Educativo de Centro, consecuencias para la tutoría y el asesoramiento. Organización, gestión y dinámica de las tutorías y el asesoramiento y justificación de la relevancia que tenga en el centro este aspecto.

En la escuela La Cabana, la Comisión de coordinación del Plan de Acción Tutorial (PAT), tiene la misión de establecer directrices para su elaboración, así como realizar su seguimiento y evaluación, y elaborar las correspondientes propuestas de mejora pero, tal y como indica Álvarez (2006), es el tutor, el responsable de desarrollar las actuaciones que se contemplan en el Plan de Acción Tutorial para todo el claustro de la escuela La Cabana.

Por todo lo anterior y según Forner (2006), el Plan de Acción Tutorial (PAT) debe favorecer el desarrollo personal y social del alumno, realizando un seguimiento del alumno y coordinándose con las familias; por ello se abordará y potenciará desde esta bidireccionalidad.

Por consiguiente, a través de las tutorías, se va a fomentar la calidad y la cantidad de comunicación e interacción alumno-profesor y profesor-alumno a través del cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Contribuir a la educación integral, favoreciendo al desarrollo de todos los aspectos de la persona, la propia identidad, sistema de valores, personalidad, sociabilidad.
2. Ajustar la respuesta educativa a las necesidades particulares previniendo y orientando las posibles dificultades.
3. Favorecer las relaciones en el seno del grupo como elemento fundamental del aprendizaje cooperativo, y de la socialización.
4. Contribuir a la adecuada relación e interacción de los integrantes de la comunidad educativa por ser ellos agentes y elementos fundamentales de este entorno.

De este modo y, tal y como manifiesta Bauzá (2006), a nivel colectivo, se enseñará a los alumnos diversas técnicas y estrategias de estudio, se favorecerá la buena convivencia en el aula, se realizarán actividades para desarrollar la velocidad y comprensión lectora entre otras propuestas y, a nivel individual y tal y como indica Bisquerra (2006), se pretende enseñar a ser persona, para lo que se fomentará la transmisión de valores y conductas a través de la lectura de libros, se mejorará la autoestima y la motivación de los alumnos.

A nivel grupal, con las familias, se realizará una reunión al inicio del curso. En esta reunión y como se ha especificado en el punto 8.8 de este documento, se informará a las familias de los aspectos relativos a la organización y funcionamiento del aula y del centro, normas, objetivos, control de asistencia, etc. También servirán para analizar algún tema puntual, la marcha de algún alumno del grupo o el rendimiento académico

A nivel individual, las familias podrán reunirse con el tutor los jueves de 12:30 a 13:30 horas. Estas reuniones, que pueden estar solicitadas por los tutores o por los propios padres, se realizará como mínimo dos veces a lo largo del curso. La forma de contactar con ellos podrá ser a través de correo electrónico o a través del cuaderno del alumno (agenda escolar). En estas reuniones, se intercambiará información tanto personal como académica sobre el alumnado.

Por otro lado, cumpliendo con uno de los principios de la LOE (2006) para garantizar una educación de calidad y, siguiendo la normativa del Decreto 102/2010, se fomentará y facilitará la coordinación de los tutores con los compañeros de los distintos niveles para favorecer una comunicación vertical y horizontal entre los docentes de la escuela La Cabana a través de las reuniones formales (Claustros y Consejo Escolar), de encuentros informales presenciales (a la hora del patio) y a través del uso de las TIC (grupo de Telegram y correos electrónicos).

Así pues, los maestros del centro, participarán en las reuniones convocadas previamente según el orden del día en el Claustro del profesorado; aquellos que hayan sido elegidos, intervendrán en las reuniones de Consejo Escolar que se llevarán a cabo tanto de manera ordinaria como extraordinaria; se garantizará su participación en las comisiones de coordinación pedagógica como miembros tutores de alguno de los grupos y se tendrá en cuenta su participación en los equipos docentes y cualquier otra modalidad en la que puedan ser incluidos (Comisión TIC, Comisión de Atención a la Diversidad y PAT, Comisión PLEC y Comisión de formación del Profesorado).

8.11. Servicios complementarios del centro educativo: descripción y cuantificación económica: servicios y actividades (transporte, comedor, extraescolares, etc.).

En la escuela La Cabana y partiendo del modelo pedagógico y de nuestra visión compartida de este Proyecto Educativo de Centro de Primaria, consideramos que, las actividades complementarias y extraescolares son necesarias puesto que, tal y como indica Guerrero (2009), complementan la formación académica y social del alumnado.

Por ello, desde nuestra escuela y de acuerdo con el Decreto 102/2010 de autonomía de centros, se gestionarán una serie de actividades complementarias y extraescolares, dirigidas al alumnado y las familias del centro, y en las que, según Forrest & García (2011), será necesaria la colaboración de las familias a través del AMPA.

Así pues, por lo que respecta las actividades complementarias, en la escuela La Cabana se desarrollarán una serie de actividades para alcanzar los siguientes objetivos:

- Para favorecer la formación integral del alumno (dentro del horario escolar):
 - *Taller de robótica* en lengua francesa, relacionado con el Programa PELE y con el Plan TIC del centro y en el que los alumnos aprenden a utilizar diferentes programas informáticos. Este taller se realizará en el centro.
 - *Teatro* en lengua inglesa., relacionado con el Programa PELE del centro para el fomento de las lenguas extranjeras y con el Plan PLEC para el impulso de la lectura y en el que los alumnos asisten a una representación teatral en el centro.
 - *Piscina* en lengua inglesa, relacionado el Programa PELE para el fomento de las lenguas extranjeras y la Educación Física y, en la que los alumnos se desplazarán hasta la piscina municipal de Vilafranca para realizar seis sesiones de natación.
 - *Espectáculo creatividad* en Catalán, relacionado con el Programa PLEC y en el que los alumnos fomentarán la creatividad. Para la realización de esta actividad, los alumnos se desplazarán hasta el auditorio de Vilafranca del Penedés.

- *Taller de creación de cuentos* en Castellano, relacionado con el Programa PLEC y en el que los alumnos fomentarán la creatividad en una actividad que se desarrollará en la biblioteca del centro.
- Para favorecer la convivencia de toda la Comunidad Educativa (dentro del horario escolar):
 - *Fiestas de convivencia* del centro en relación al fomento y la participación de las familias en las actividades de la escuela, de acuerdo con el Plan de Atención a la Diversidad y en las que, los alumnos de Primaria de la escuela La Cabana mostrarán los progresos realizados en relación al Proyecto Educativo de Centro de Primaria y a los planes y programas innovadores.
 - *Actividades complementarias* en días señalados: celebración día del libro, Carnaval, San Valentín (Patrón de la localidad de Les Cabanyes), relacionadas con el Plan TIC, Plan PLEC y Programa PELE del centro.
- Para favorecer la conciliación de la vida laboral con la familiar:
 - Servicio de comedor, de lunes a viernes de 12:00 a 15:00 horas.
 - Servicio de acogida, de lunes a viernes de 7:30 a 8:30 horas.

Por consiguiente, todas las actividades complementarias que se pondrán en práctica en la escuela La Cabana están directamente relacionadas con el impulso de nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria y con los planes y programas innovadores que lo integran, de ahí que se especifique el idioma en el que se va desarrollar cada actividad en relación al fomento de la formación integral del alumno.

Además, las actividades complementarias para favorecer la formación integral del alumno y para favorecer la convivencia de toda la Comunidad Educativa, no supondrán un coste extra para las familias del centro, puesto el precio de las mismas está incluido en la cuota de material anual que la escuela La Cabana tiene estipulada por alumno.

Por lo que respecta al servicio de comedor y acogida, el centro establece las cuantías para los alumnos que hacen uso de estos servicios, diferenciando cuantías para alumnos que utilizan este servicio de forma fija o para los que lo utilizan de forma esporádica. Además, atendiendo a la diversidad y por lo que respecta al comedor, los alumnos sin recursos que necesiten este servicio, serán becados por el Consejo Comarcal del Alto Penedés (2014), que destina una partida presupuestaria

para la concesión de becas de comedor. Del mismo modo y por lo que respecta al servicio de acogida, el Ayuntamiento de Les Cabanyes ofrece becas a las familias con pocos recursos para que puedan hacer uso este servicio.

En relación a las actividades extraescolares, el centro ofertará las siguientes actividades fuera del horario escolar y en horario de 16:30 h. a 18:00 h.:

- Actividades extraescolares dirigidas al alumnado:

- *Inglés*: actividad extraescolar en lengua inglesa relacionada con el Programa PELE enfocada al fomento y desarrollo de la habilidades comunicativas en lengua inglesa.
- *Patinaje*, en lengua inglesa y relacionada con el PELE desarrollado en el centro para el fomento de las lenguas extranjeras.
- *Francés*: actividad extraescolar en lengua francesa relacionada con el Programa PELE enfocada al fomento y desarrollo de la habilidades comunicativas en lengua francesa.
- *Pintura* en lengua francesa y relacionada con el PELE desarrollado en el centro para el fomento de las lenguas extranjeras.
- *Informática*: actividad extraescolar en castellano que relacionada con el Plan TIC integrado en el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y en el que se fomentará la adquisición de la competencia digital.
- *Cocina creativa*, impartida en castellano y relacionada con el Plan PLEC para el impulso de la lectura y por la que se pretende fomentar la creatividad.
- *Cine fórum*, desarrollada en catalán y relacionada con el Plan TIC y PLEC puesto que se pretende, a través de la competencia digital, fomentar la comunicación lingüística y la interacción oral.
- *Teatro*: actividad extraescolar en catalán y relacionada con el Plan PLEC para el fomento de la lectura a través de distintas obras de teatro y sus respectivas representaciones.

- Actividades dirigidas a las familias:

- Escuela de padres (explicada en el punto 8.8 de este documento).

Por consiguiente, las actividades extraescolares dirigidas al alumnado, se realizarán fuera del horario escolar (de 16:30 h a 18:00 h) en las dependencias del centro y tendrán un coste añadido para las familias. Del mismo modo, antes de

desarrollar estas actividades, se les consultará mediante una circular, las actividades que están interesados en realizar y el horario de las mismas, desarrollándose sólo aquellas en las que la ratio sea igual o superior a 10 alumnos.

En relación a la actividad extraescolar dirigida a las familias, ésta no supondrá ningún gasto extra para ellas, pues el importe de la escuela de padres se subsanará destinando una partida de la cuota que las familias abonan al centro por pertenecer al AMPA (cuota del AMPA).

Por consiguiente, podemos observar de manera esquemática la gestión de las actividades complementarias y extraescolares en la siguiente tabla (Tabla 6):

Tabla 6: Gestión de las actividades complementarias y extraescolares.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS						
NOMBRE	GESTIÓN	EMPRESA	PERSONAL	PRECIO DE LA ACT.	CUOTA POR ALUM.	FECHA
<i>Taller de robótica</i>	Comisión TIC	Lego Vilafranca	2 monitores	100 €	2 €	mayo
<i>Piscina</i>	Coord. Primaria	Piscina Vilafranca	4 monitores	1.500 €	30 €	enero-febrero
<i>Teatro inglés</i>	Comisión PELE	You are the story	1 actriz	250 €	5 €	abril
<i>Creación de cuentos*</i>	Comisión PLEC	Biblioteca Municipal Vilafranca	1 monitores	0 €	0 €	Octubre
<i>Convivencia del centro**</i>	Claustro	-----	Maestros y familias	0 €	0 €	Dic. Marzo Junio
<i>Día del libro</i>	Claustro	-----	Maestros y familias	0 €	0 €	Abril
<i>Carnaval</i>	Claustro	-----	Maestros y familias	100 €	2 €	Febrero
<i>San Valentín</i>	Claustro	-----	Maestros y familias	0 €	0 €	Febrero
<i>Comedor</i>	Dirección	Eco a taula	3 monitores	3000 € al mes	Fijo: 155 € Esp: 8'15 €	De lunes a viernes
<i>Acogida</i>	Dirección		1 monitora	175 € al mes	Fijo: 55 € Esp: 2'50 €	De lunes a viernes
ACTIVIDADES EXTRAESCOLES						
NOMBRE	GESTIÓN	EMPRESA	PERSONAL	PRECIO DE LA ACT.	CUOTA POR ALUM.	FECHA
<i>Inglés</i>	Dirección	Cottage	1 teacher	150 €	20 €	Curso 2014-2015 (horario a convenir)
<i>Patinaje</i>	Dirección	Deportes Vilafranca	1 monitora	150 €	20 €	
<i>Francés</i>	Dirección	Bonjour	1 maîtresse	150 €	20 €	
<i>Pintura</i>	Dirección	Josep Gual	Josep Gual	150 €	20 €	
<i>Informática</i>	Dirección	@TIC	1 profesional en TIC	150 €	20 €	
<i>Cocina creativa</i>	Dirección	Elishabet Picas	Elishabet Picas	150 €	20 €	
<i>Cine Fórum</i>	Dirección	Cines Vilafranca	1 monitor	150 €	20 €	
<i>Teatro</i>	Dirección	Escuela de	1	150 €	20 €	

		teatro Vilafranca	actor/monitor			
<i>Escuela de padres</i>	Dirección	Formación para adultos	2 maestros	300 €	75 €	De 19:00 a 20:30 h. Miér.

Elaboración propia

8.12. Descripción de cómo se desarrollará la política de comunicación externa del centro educativo, incidiendo si es necesario en cuestiones relativas a la comercialización y el marketing.

De acuerdo con el Decreto 102/2010 de autonomía de centros de Cataluña, la escuela La Cabana desarrolla la mercadotecnia, concepto acuñado por la revista School Organisation (1989) y como indica Antúnez, (2004), haciendo referencia a todas aquellas acciones y actividades que se desarrollan en el centro para “vender la marca” de nuestra escuela.

En primer lugar, desde nuestro centro, consideramos que, la mejor manera de comercializar nuestro escuela es a través de la publicación de los buenos resultados obtenidos en las estadísticas educativas que elabora cada año el Departamento de Educación de la Generalitat de Cataluña, en relación a los resultados de los alumnos del centro y la adquisición de sus aprendizajes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De este modo, estos buenos resultados son el indicio más evidente de que se están aplicando las estrategias, metodologías, acciones, planes y programas innovadores adecuados para llevar a cabo, según Castillo (2002), una educación de calidad y convertir nuestro centro, en un claro referente educativo que mejora día a día a través de la evaluación y retroalimentaciones de su Proyecto Educativo de Centro de Primaria en base a las orientaciones y propuestas de mejora de las normas ISO 9004 (2009).

La gestión de los resultados evaluativos la realizará la Inspección Educativa en base a la documentación que la dirección del centro les aporta. Estas estadísticas podrán ser consultadas a través del Ministerio de Educación, Ciencia y Deporte (2014) y en el mismo centro.

En segundo lugar y según Alberdi & Fleming (2000), para desarrollar la comercialización del centro, se desarrollarán en él estrategias de marketing digital, mediante la actualización constante de la página web de la escuela. Estas actualizaciones plasmarán todas las actividades educativas relacionadas con el

Proyecto Educativo de Centro de Primaria y con los planes y programas innovadores que lo integran, con la finalidad de darlas a conocer a toda la comunidad educativa.

Por consiguiente, ésta página web será gestionada por el Coordinador TIC del centro, responsable de la Comisión TIC, que actualizará dicha página, periódicamente con comentarios y fotografías representativas de la actividad, previo consentimiento de las familias a través de una autorización.

Por último y en relación a las estrategias de marketing y con la finalidad aumentar el número de matriculaciones, desde la dirección del centro se gestionará la realización de una semana de puertas abiertas coincidiendo con el periodo de preinscripciones educativas para el próximo curso, para mostrar a los nuevos clientes las instalaciones de la escuela La Cabana, al mismo tiempo que se les informa del Proyecto Educativo de Centro de Primaria y de los planes y programas innovadores que se están desarrollando.

8.13. Recursos Humanos: perfiles y número de Personal de Administración y Servicios y Profesorado. Debe contener también aspectos retributivos que se consideren relevantes y formación prevista.

Actualmente y para poner en práctica el Proyecto Educativo Centro de Primaria y de acuerdo con el Decreto 102/2010 de autonomía de centros, la escuela la Cabana dispone de una serie de recursos humanos.

En relación al claustro:

- 1 maestra de Educación Primaria
- 1 maestra de Educación Física
- 2 maestras de Lengua Extranjera (Inglés)
- 2 maestros de Música.
- 1 Educador social a tiempo parcial (5 horas).

En relación a las actividades complementarias

- 1 monitora para el servicio de acogida.
- 1 cocinera y 2 monitoras para el servicio de comedor.

Por consiguiente, para poder implantar los planes y programas innovadores que nuestro centro incluye en su Proyecto Educativo de Centro de Primaria, es necesario aumentar los recursos personales existentes y fomentar la formación de los recursos humanos que la escuela ya posee.

Por tanto, para el desarrollo del Plan TIC, es necesario que en el claustro de la escuela La Cabana se desarrolle una formación en centro en el uso, manejo y aplicación de las TIC en el aula y en metodologías e-learning, especificadas en el apartado TAC (2014) del Departamento de Educación.

Además y, tal y como se indica en la XTEC (2014), esta formación será impartida por el Coordinador TIC del centro al resto del profesorado de la escuela, según las directrices del Departamento de Educación de Catalunya en relación a la formación en centros.

Esta formación, de acuerdo con el artículo 110 de la LEC (2009), no supondrá ningún coste para el centro, puesto que será un miembro del claustro quien enseñe el manejo y uso de las PDI y sus posibilidades educativas al resto de compañeros, a cambio de la expedición de un certificado de maestro formador por parte del Departamento de Educación a la persona que ha impartido el curso.

En relación al Programa PELE y según el apartado de formación de la XTEC (2014), los profesores del centro serán propuestos como candidatos al programa de formación en lenguas extranjeras curriculares y no curriculares que el Departamento de Educación de la Generalitat Catalana fomenta en colaboración con las Escuelas Oficiales de Idiomas.

En este sentido, el Departamento de Educación y de acuerdo con la XTEC (2014), pagará los costes de la formación del profesorado de la escuela La Cabana en lengua inglesa y francesa en la Escuela Oficial de Idiomas de Vilafranca del Penedés para obtener el nivel B2 del Marco Común Europeo para las Lenguas.

Por tanto, nuestro claustro, que posee el nivel B1 en lengua inglesa o francesa, dispondrá de 2 cursos académicos de la EOI de Vilafranca del Penedés para adquirir el nivel B2, necesario para poder implantar el Programa PELE en el centro.

De este modo, podemos ver en la Tabla 7, qué profesionales del centro serán adscritos al programa de formación en lenguas extranjeras del Departamento:

Tabla 7: Formación en lenguas extranjeras del claustro de la escuela La Cabana

PROFESIONAL	NIVEL DE IDIOMAS QUE POSEE	NIVEL EN EL QUE SE FORMARÁ	LUGAR DE LA FORMACIÓN
1 Maestra de Educación Primaria	B1 Inglés	B2 Inglés	EOI Vilafranca
Maestra de Ed. Física	B1 Inglés	B2 Inglés	EOI Vilafranca
2 Maestros de música	B1 Francés	B2 Francés	EOI Vilafranca

Elaboración propia.

Del mismo modo y según la XTEC (2014) estos maestros adscritos al plan de formación en lenguas extranjeras, deberán recibir formación en la aplicación de la metodología AICLE, imprescindible para poder impartir para la enseñanza de las distintas áreas del currículum en lenguas curriculares inglesa o francesa.

En relación al desarrollo del Plan PLEC para el Impulso de la Lectura en la escuela La Cabana, también será necesario que los maestros del centro reciban la formación adecuada en metodologías, estrategias y buenas prácticas en relación a la adquisición de la competencia lectora. Para ello, el centro será adscrito al programa de formación para los centros educativos de Cataluña con la finalidad de que se el Departamento de Educación de la Generalitat Catalana apruebe la concesión de este curso de formación y envíe una persona del Centro de Recursos de Vilafranca del Penedés para que la imparta al claustro. Por lo tanto, y al tratarse de una formación que impulsada por el Departamento de Educación, no supondrá un coste extra para el centro.

Además y para desarrollar las actividades complementarias y extraescolares, relacionadas directamente con nuestros planes y programas innovadores y, descritas en la tabla 6, la escuela La Cabana gestionará los recursos humanos necesarios para ponerlas en práctica a través de la empresa que contrata, para que sea la misma empresa la que envíe el personal mas óptimo para realizar la actividad en el idioma que se especifica. Por lo tanto, y como podemos ver en la tabla 6, se gestionará el pago directamente a la empresa por los servicios prestados y ésta, será la encargada de pagar a sus empleados.

En este sentido y en relación al servicio de acogida que ofrece centro de lunes a viernes de 7:30 h a 8:30 h, será la propia dirección de la escuela La Cabana la encargada de buscar el personal cualificado para el puesto. Por lo tanto, desde la dirección del centro se gestionará la contratación de una monitora con la finalidad de ofrecer desde el centro este servicio tan necesario para las familias que trabajan en Barcelona. Así pues, se contratará a una persona cualificada por un periodo de 9

meses y a la que se pagará un sueldo de 175 €, de los cuales 25 € se destinarán al pago de su seguridad social.

Del mismo modo y para poder desarrollar las actividades extraescolares fuera del horario escolar, será necesaria la figura del conserje en el centro durante las horas de las actividades (de lunes a viernes de 16:30 a 18:00 h). Este conserje será contratado por la escuela a través de una subvención del Ayuntamiento y, por tanto, el Ayuntamiento abonará al centro una cantidad al centro, destinada íntegramente a cubrir la cuantía de la persona contratada.

8.14. Nivel de informatización del centro educativo y desarrollo de herramientas informáticas: aplicaciones y uso.

Según Sunkel (2006), la informatización de las escuelas es necesaria para que los estudiantes desempeñen el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las necesidades y los retos que les plantea la sociedad actual.

Así pues, y tal y como indica Tedesco (2000), la escuela La Cabana tiene como principal objetivo satisfacer las demandas y los desafíos de los individuos que conforman la educación en la sociedad del conocimiento a través de su Proyecto Educativo de Centro de Primaria y, para ello, desde el centro se considera necesaria la informatización de todos sus espacios.

Por lo tanto, en la actualidad y en relación a la inmersión digital que según Fuentes (2010), se está produciendo en las aulas, nuestro centro posee los siguientes recursos informáticos:

- 5 Ordenadores portátiles para el claustro de profesores.
- 2 Ordenadores en los despachos de dirección conectados a una impresora láser.
- 1 Servidor informático.
- 1 Pizarra Digital Interactiva (PDI) en el aula de lenguas extranjeras con ordenador y proyector.
- 1 Fotocopiadora de leasing que, a partir del curso 2016-2017 será propiedad del centro.
- 1 Sistema de megafonía en el centro.
- 1 Sistema de megafonía en el gimnasio.

De este modo y siguiendo las premisas establecidas por el Departamento de Educación en relación al Plan TAC (2014), todos los ordenadores del centro poseen el mismo sistema operativo (Linux), puesto que, los técnicos informáticos del

Departamento de Educación de la Generalitat Catalana, encargados de la labores de mantenimiento del material informático de todos los centros públicos de Cataluña, han recibido la formación adecuada para solucionar los problemas en este sistema operativo y no en otros. Por tanto, todos los recursos informáticos adquiridos y que se adquirirán en el futuro, para el desarrollo de los planes y programas de nuestro Proyecto de Centro de Primaria, deben tener el mismo sistema operativo.

En este sentido y cómo podemos ver en la Tabla 8, la escuela La Cabana apuesta por la informatización del centro para el desarrollo de una educación de calidad en un periodo que comprende tres cursos académicos, de manera que, para desarrollar los planes y programas innovadores que integran el Proyecto Educativo de Centro de Primaria, la escuela va a adquirir los siguientes recursos informáticos:

Tabla 8: Proceso de informatización de la escuela La Cabana.

ESPACIO	RECURSOS	Nº DE UNIDADES
PLAN TIC	PDI	5 unidades
	PROYECTOR	5 unidades
	ORDENADOR	21 unidades
	MATERIAL INFORMÁTICO	21 Altavoz
PROGRAMA PELE	PDI	1 unidad
	PROYECTOR	1 unidad
	ORDENADOR	17 unidades
	MATERIAL INFORMÁTICO	17 auriculares
PLAN PLEC	ORDENADOR	1

Elaboración propia.

8.15. Aspectos relativos a la comunicación interna dentro del centro educativo: actores, sistemas, metodología, tareas, etc.

En el desarrollo del Proyecto Educativo de Centro de Primaria y en la implantación de los planes y programas innovadores, los procesos de comunicación interna dentro de la escuela La Cabana se desarrollan a través de tres medios.

En primer lugar, la comunicación interna del centro se desarrolla a través de un servidor. A este servidor, formado por tres unidades de almacenamiento, están conectadas todas las unidades informáticas (ordenadores) del centro, de manera que, los maestros pueden organizar el material didáctico, los documentos de gestión y de organización del aula y del centro, los Proyecto de aula, la gestión del Plan PEC,

del Plan TIC y del Programa PELE por carpetas, siguiendo un patrón de organización acordado previamente en Claustro.

Por consiguiente y de acuerdo con el Plan TAC (2014) del Departamento de Educación de la Generalitat Catalana, el servidor cuenta con tres unidades de almacenamiento (P, S y T) de las que el Claustro, por políticas internas del centro, solo puede editar, añadir o eliminar documentos que se encuentren en la unidad de almacenamiento P (Profesores), dejando las unidades de programación S (Súper) y T como unidades de consulta, sin que sea posible realizar ninguna modificación con los documentos almacenados en dichas unidades, puesto que estos documentos solo pueden ser editados, eliminados o añadidos por el Equipo Directivo del Centro.

Además y, con la finalidad de impulsar el Plan TIC, el Plan PLEC y el Programa PELE integrados en el Proyecto Educativo de Centro de Primaria a través de los Proyectos de aula, la escuela La Cabana dispone de conexión wifi en todo el edificio y de un servidor interno que, como indica Adell (1997), es una herramienta de comunicación inmediata entre el profesorado y el Equipo Directivo.

En segundo lugar, el claustro utiliza como principal canal de comunicación interno el correo electrónico para que, tal y como indica Díaz & Galaburri (2012), la comunicación entre docentes sea la más rápida posible. De este modo, el Equipo Directivo, envía todos los viernes “La escuela día a día” al Claustro, un documento en el que se reflejan las actividades del Claustro de la semana siguiente en relación al Proyecto Educativo de Centro de Primaria y a los planes y programas innovadores presentes en este documento. Así pues, es en este documento dónde quedan estipuladas las reuniones de las comisiones, de los Proyectos de aula, de los claustro, etc. y el orden del día de cada reunión. Del mismo modo, también estarán presentes en este documento que se envía todos los viernes, las actividades complementarias de los alumnos y algunas informaciones de interés para el claustro relativas a la formación en el uso y manejo de las TIC o relativas a la formación para el Impulso de la Lectura.

En tercer lugar y tal y como apunta Navarro (2013), en nuestro centro existen grupos de comunicación informal mediante aplicaciones para teléfonos móviles como Telegram, que sirven para comunicarse con el grupo de profesores (maestros que intervienen en el aula, profesores del ciclo o integrantes de una comisión) a nivel informal pero rápido. Además, también se emplea Google Drive o Dropbox para intercambiar cualquier tipo información o de contenido referente al trabajo del día en el aula o a la gestión y elaboración de los documentos oficiales del centro.

8.16. Gestión de la coordinación y la comunicación con el AMPA. Papel del AMPA en el Centro.

De acuerdo con el artículo 26 de la LEC (2009) y con el artículo 8 del Decreto 102/2010 de autonomía de centros, las madres y padres del alumnado matriculado en la escuela La Cabana, constituyen una asociación (AMPA) que promueve la participación de las familias del centro en todas las actividades, planes y programas innovadores que convergen en nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

Por tanto y siguiendo las indicaciones de Forrest & García (2011), desde la escuela La Cabana se mantienen estrechas relaciones de colaboración con el AMPA del centro, con el fin de potenciar la participación de las familias en la vida escolar del centro y en la educación de los alumnos.

Tanto es así que, para desarrollar un liderazgo distribuido y según Gronn (2002), es necesario gestionar la comunicación y la coordinación con esta asociación, para conseguir que toda la comunidad educativa participe del acto de educar. En este sentido, la dirección de la escuela La Cabana establece, un calendario periódico de reuniones, a razón de una reunión a principios de cada mes, para tratar los aspectos más relevantes en relación a la participación de las familias en las actividades que integran el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y relacionadas con el Plan TIC, el Plan PLEC y el Programa PELE. Concretamente, estas reuniones, se desarrollarán el primer jueves de cada mes de 12:00 a 13:00 h, aprovechando que los maestros del centro atienden a las familias en esta misma franja horaria.

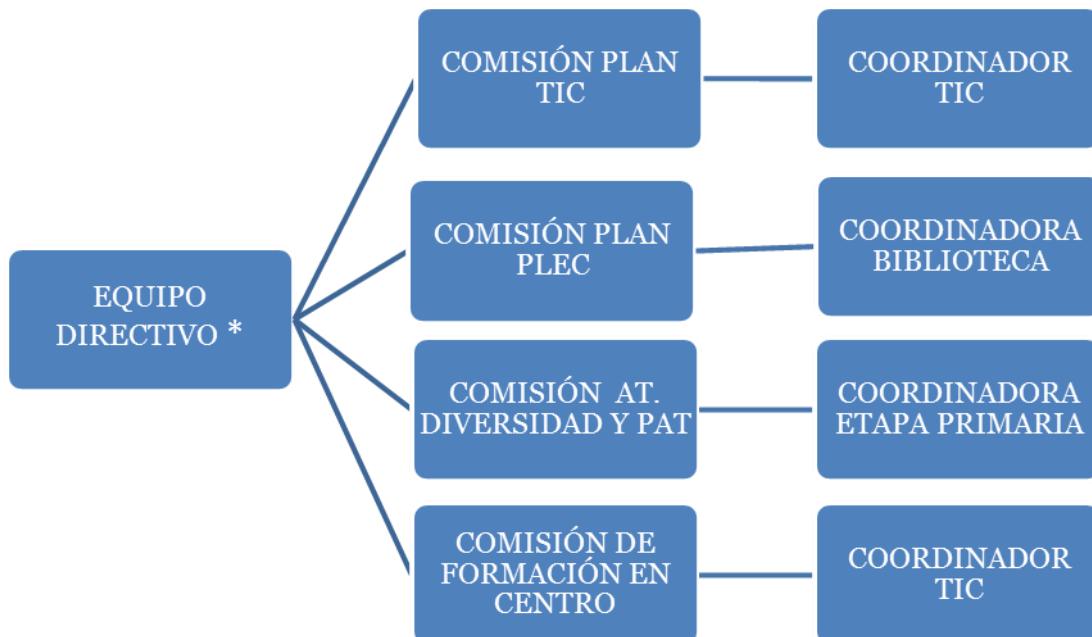
Del mismo modo, el AMPA participa de las decisiones que se toman en el centro a través de las funciones que desempeña en el Consejo Escolar, cuando éste sea convocado por el equipo directivo del centro.

Además, y en relación a las actividades extraescolares que se desarrollan en el centro relacionadas con los planes y programas innovadores, el AMPA destina una partida presupuestaria de las cuotas que las familias pagan en concepto de pertenencia a la asociación para subsanar el importe de la escuela de padres (ver tabla 6).

8.17. Sistemas de organización informales, por proyectos y por actividades.

De acuerdo con el liderazgo distribuido de Gronn (2002), en la escuela La Cabana se habilitan una serie de comisiones para delegar funciones. Estas

comisiones están lideradas por un profesor que posee las capacidades necesarias y que, por tanto asume las funciones de líder. Por consiguiente y cómo podemos ver en la Figura 3, a través de estas comisiones se incorporarán los planes y programas innovadores al Proyecto Educativo de Centro de Primaria.



*Figura 3. Elaboración propia:
Esquema delegación de funciones a partir de comisiones de centro.*

*El Equipo Directivo será el encargado de liderar el desarrollo, implantación y evaluación del Programa PELE una vez se hayan formado los profesores del centro.

Además, y referente a la organización y desarrollando un liderazgo distribuido, los maestros y maestras de la escuela La Cabana planificarán (como podemos observar en la Tabla 9) sus actividades en las horas no lectivas (de 12:00 a 13:00 h), estableciéndose una programación para el desarrollo de la planificación de los planes, proyectos, actividades y acciones que se desarrollan en el centro.

Tabla 9: Planificación de reuniones del Claustro en horario no lectivo.

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
1. Ciclos 2. Coord. comisiones - E. Directivo	1. Comisiones 2. Proyectos	1. Proyectos	At. Padres/Reunión Equipo Directivo	Trabajo Personal

Elaboración propia

8.18. Aspectos económicos del centro educativo en tres escenarios: optimista, normal y pesimista.

En la escuela La Cabana y para desarrollar el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y los planes y programas innovadores de los que se vertebran los objetivos de este trabajo, se han elaborado tres presupuestos que responden a tres escenarios bien diferenciados:

Presupuesto 1 (curso 2014-2015): en el que el volumen de ingresos es igual al volumen de gastos del centro.

Presupuesto 2 (curso 2015-2016): en el que el volumen de ingresos es menor que el volumen de gastos por la existencia de impagados.

Presupuesto 3 (curso 2016-2017): en el que el volumen de ingresos es mayor que el volumen de gastos porque los impagados del curso anterior han actualizado sus pagos y porque las inversiones en material informativo e inmobiliario son menores que en los años anteriores.

8.18.1. Valoración de activos.

En este presupuesto, la valoración de activos que se ha realizado en este apartado económico se basa, fundamentalmente en el valor del edificio y en el valor del material informático y del inmovilizado material, el cual desciende su valor de forma escalonada (un 3% cada año por lo que se refiere al edificio y un 20% anual en relación al material informático y el inmovilizado material).

8.18.2. Fuentes de financiación.

Las fuentes de financiación de la escuela La Cabana, las cuales las podemos observar en el apartado ingresos de los tres escenarios presupuestados son:

- Las cuotas de material del alumnado (200 € por alumno y curso académico)
- Las subvenciones concedidas al centro para el desarrollo del Plan TIC y para el desarrollo del Programa PELE.
- Las cuotas que establece el Departamento de Educación de la Generalitat Catalana para los centros públicos.
- Las cuotas que los alumnos abonan en concepto de actividades extraescolares y servicio de comedor y acogida.
- La asignación mensual que la escuela La Cabana recibe en concepto de alquiler de las instalaciones del comedor.

8.18.3. Presupuesto inicial años.

Con respecto a los presupuestos elaborados por la dirección de la escuela La Cabana para implantar el Plan TIC, el Plan PLEC y el Programa PELE y todas las actividades que se vertebran de estas acciones innovadoras, podemos observar el escenario normal (presupuesto curso 2014-2015), el escenario pesimista (presupuesto 2015-2016) y el escenario optimista (presupuesto 2016-2017) en el Anexo II de este documento.

8.18.4. Cuenta de resultados proyectados de los tres primeros años.

En relación a la cuenta de resultados de los tres escenarios presupuestados, la podemos observar en el Anexo III de este Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

8.18.5. Análisis de ratios fundamentales.

Analizando los ratios fundamentales en el balance de este presupuesto, podemos deducir que la escuela La Cabana es un centro público que no tiene, bajo ningún concepto convertirse en una entidad de lucro pues, este centro trabaja por y para el Departamento de Educación de la Generalitat Catalana, quienes, como se puede ver en el presupuesto, gestionan la mayor parte del capital invertido, puesto que todo el líquido de que dispone el centro es invertido en la mejora de la enseñanza.

8.18.6. Balance de los tres primeros.

Por lo que respecta al balance de los tres escenarios presupuestados, lo podemos observar en el Anexo IV de este trabajo.

6. Conclusiones

Una vez analizados todos los aspectos relacionados con este Proyecto Educativo de Centro de Primaria y, teniendo muy presentes los objetivos marcados en este documento, podemos decir que:

- En este Proyecto Educativo de Centro de Primaria atendemos las múltiples demandas sociales que recibe en la actualidad la escuela La Cabana, introduciendo los planes y programas necesarios para ello para satisfacer las demandas de nuestros usuarios y de la Comunidad Educativa.
- Hemos desarrollado un Proyecto Educativo de Centro de Primaria de calidad que se enmarca dentro de la legislación educativa actual, ofreciendo, desde el centro, un currículum en coherencia con las leyes, decretos y órdenes del Estado Español y de Cataluña.
- Desde nuestro centro, estamos convencidos de que, para ofrecer una educación de calidad, es necesario que en la escuela se desarrolle una gestión de calidad en base a un liderazgo distribuido, puesto que con la ilusión y esfuerzo del conjunto de la comunidad educativa podemos hacerlo realidad este Proyecto Educativo de Centro de Primaria.
- La única manera de alcanzar una educación de calidad consiste en aunar esfuerzos hacia una meta común, consensuada y compartida por toda la comunidad educativa, trabajando desde la equidad y la igualdad.
- Es imprescindible realizar una buena gestión económica de las partidas presupuestarias del centro en base al líquido que se dispone, para dotar a los planes y programas innovadores de los recursos necesarios para poder ponerlos en práctica correctamente.
- La evaluación de la escuela La Cabana a través de auditorías internas y externas, permite a nuestro Proyecto Educativo de Centro de Primaria, al Plan PLEC, al Plan TIC y al Programa PELE, realizar los cambios necesarios para alcanzar la máxima calidad educativa
- La formación permanente del profesorado es vital para el desarrollo de cualquier plan y proyecto innovador integrado en un Proyecto Educativo de Centro de Primaria, puesto que sin la formación adecuada, no podemos satisfacer las demandas de nuestros clientes y de la sociedad.
- Las Tecnologías de la Información y la Comunicación se han convertido en una herramienta básica en el proceso de enseñanza-aprendizaje por la multitud de posibilidades que ofrece a la hora de desarrollar un Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

- El conocimiento de varias lenguas es incuestionable en la sociedad globalizada en la que vivimos y por tanto, desde los centros educativos se ha de potenciar la adquisición de la competencia lingüística en varios idiomas.
- La adquisición de hábitos lectores a través del desarrollo de competencia lectora mediante el Impulso de la lectura, hace posible el desarrollo de la capacidad de aprender a aprender en nuestros alumnos, capacidad que utilizarán el resto de su vida.
- Desde la escuela La Cabana somos conscientes de que nos encontraremos con múltiples dificultades, que nos ayudarán a reconducir nuestro proceso de enseñanza – aprendizaje y alcanzar el éxito educativo.

7. Referencias bibliográficas

- Adell, J. (7 de 1997). *Tendencias en educación en la sociedad de las tecnologías de la información*. Obtenido de Edutec:
<http://www.uib.es/depart/gte/revelee7.html>
- Alberdi, M., & Fleming, P. (2000). Introducción a la publicidad interactiva. En Alberdi, M. & Fleming, F. *Hablemos de marketing interactivo: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico* (págs. 23-31). Madrid: ESIC Editorial.
- Algás, P., Ferrer, C., & Martos, J. (2012). Valoramos el trabajo por proyectos. En López, F. *Los proyectos de trabajo en el aula. Reflexiones y experiencias prácticas* (págs. 83-90). Barcelona: Graó.
- Álvarez, M. (2006). Planificación y organización de la acción tutorial (PAT). En MEDC. *La acción tutorial: su concepción y su práctica* (págs. 27-80). Madrid: Omagraf S.L.
- Antúnez, S. (2004). Gestión eficaz de la autonomía de un centro educativo. En MEDC. *Imagen y personalización de los centros educativos* (págs. 9-16). Madrid: Solana e Hijos A.G.S.A.
- Asher, J. (1972). Children's first language as a model of second language learning. *Modern Language Journal*, 56, 133-139.
- Auzmendi, E., Pascual, R., & Villa, A. (1993). *El liderazgo transformacional en los centros docentes*. Bilbao: Mensajero.
- Bascón, R., & Moriña, A. (2004). Formándonos en la diversidad: hacia prácticas colaborativas. En López, F. *La escuela inclusiva: prácticas y reflexiones* (págs. 109-115). Barcelona: Graó.
- Bass, M. (1988). El impacto de los directores transformacionales en la vida escolar. En Pascual, R. *La gestión educativa ante la innovación y el cambio* (págs. 26-36). Madrid: Narcea.
- Bauzá, A. (2006). Tutoría y gestión de los aprendizajes. En MEDC. *La acción tutorial: su concepción y su práctica* (págs. 107-132). Madrid: Omagraf S.L.
- Benito, M. (2008). Educar en comunidad: tendencias educativas en el nuevo entorno digital. *BIT*, 167, 37-45.

- Bernal, J. (2004). El modelo de Dirección LOCE. *Revista OGE*, Vol. 3, 15-21.
- Bisquerra, R. (2006). Tutoría y desarrollo personal. En MEDC. *La acción tutorial: su concepción y su práctica* (págs. 81-107). Madrid: Omagraf S.L.
- Brinton, D., Snow, A., & Wesche, M. (1989). *Content-base second language instruction*. New York: Harper & Row.
- Brown, A., & Palinscar, A. (1984). Reciprocal teaching of comprehension-fostering and comprehension-monitoring activities. *Cognition and Instruction*, Vol. 1 (2), 117-175.
- Castillo, S. (2002). La evaluación y la calidad de los centros. En *Compromisos de la Evaluación Educativa* (pág. 171). Madrid: Pearson Educación S.A.
- Castro, M. (2007). *¿Cómo diseñar e implantar una escuela de padres?* Bogotá: Psicom Editores.
- CEDEC. (30 de Junio de 2014). *Centro Nacional de Desarrollo Curricular en Sistemas no Propietarios*. Obtenido de Educalab:
<http://cedec.ite.educacion.es/atencion-a-la-diversidad>
- Centeno, B., Diez, E., Valle, E., & Terrón, E. (2010). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*.
- Constitución española de 1978. *Boletín Oficial del Estado 1978-31229, de 29 de diciembre de 1979*. Obtenido de:
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1978-31229>
- Comellas, M. (2009). El lugar idóneo para cada aprendizaje. ¿Qué debe hacer la escuela y que debe hacer la familia? En *Familia y escuela: Compartir educación* (págs. 59-70). Barcelona: Graó.
- Comellas, M. (2009). La escuela y la familia: educar en colaboración. En *Familia y escuela: Compartir la Educación* (págs. 43-50). Barcelona: Graó.
- Dávila, G., & García, C. (2012). *Gestión de proyectos*. Madrid: Grupo 5, D.L.
- De Martín, E. (2005). La formación permanente, una necesidad del s. XXI. En *La formación en centros: un modelo de formación permanente para equipos docentes* (pág. 16). Valencia: Nau Llibres.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomiadels centres educatius. *DOGC, 5686, de 3 de agost de 2010*. Obtenido de:

http://www20.gencat.cat/portal/site/portaldogc/menuitem.c973d2fc58aa0083e4492d92bocoe1ao/?vgnextoid=485946a6e5dfe210VgnVCM100000obo01eoaRCRD&appInstanceName=default&action=fitxa&documentId=545262&language=ca_ES&newLang=ca_ES

Decret 142/2007, de 26 juny, pelquals'estableix l'ordenació delsensenyaments d'Educació Primària. DOGC, 4915, de 26 de juliol de 2007. Obtenido de:

http://www20.gencat.cat/portal/site/portaljuridic/template.PAGE/menuitem.d15a4e5dfb99396dc366ec1obocoe1ao/?javax.portlet.tpst=ba5f51819ed19d6c56159f1obocoe1ao&javax.portlet.pprp_ba5f51819ed19d6c56159f1obocoe1ao=action%3Dfitxa%26documentId%3D451702%26langua

Díaz, M., & Galaburri, M. (s.f.). Las posibilidades didácticas de internet. En Goldín, D., Kriscautzky, M. & Perelman, F. *Las TIC en la escuela, nuevas herramientas para viejos y nuevos problemas* (pág. 2012). Argentina: Océano Travesia.

Escaño, J., & Gil, M. (2006). *Cómo se aprende y cómo se enseña*. Barcelona: Ediciones Horsoni.

Faber, A., & Mazlish, E. (2002). *Cómo hablar para que sus hijos le escuchen y como escuchar para que sus hijos hablen*. Barcelona: Medici.

FAD (2004). La Familia en la Sociedad del siglo XXI. Madrid: Ancares Gestión Gráfica SL

Forner, A. (2006). Familia-escuela. Entradas y salidas del sistema educativo. Momentos clave de la tutoría. En MEDC, *La acción tutorial: su concepción y su práctica* (págs. 133-154). Madrid: Omograf S.L.

Forrest, C., & García, J. (2011). *Comunicación cooperativa entre la familia y la escuela*. Valencia: Nau.

Fuentes, M. (2010). Aprender con Internet y las Competencias Básicas. En López, F. *Escuela y cultura digital: Internet como recurso* (págs. 27-33). Barcelona: Graó.

Fullan, M. (2008). *The six secrets of change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Gardner, H. (2005). *Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica*. Bardelona: Paidós.

González, M. (2008). La evolución del liderazgo en la organización escolar. *Actas de la VIII Reunión de la Asociación para el Desarrollo y la Mejora de la Escuela (ADEME)*. Madrid.

Greenstem, D. (1991). *Cooperative Communication Between Home and School: Evaluatin Report*. New York: Cornell University.

Gronn, P. (2002). Distributed leardership as a unit of analysis. *The Leardership Quarterly*, 13, 423-451.

Grosser, A. (1999). *Las identidades difíciles*. Barcelona: Bellaterra.

Guerrero, A. (2009). Actividades extraescolares, organización escolar y logro. Un enfoque sociológico. *Revista de Educación* 349, 225-256.

Idescat (2014). *Instituto de estadística de Cataluña*. Obtenido de <http://www.idescat.cat/emex/?id=080272&lang=es>

ISO 9004 (1 de 11 de 2009). *Gestión para el éxito sostenido de una organización - Enfoque de gestión de la calidad*. Obtenido de:

http://www.umc.edu.ve/umcpro/cgeo/joomdocs/NormasISO/ISO_9004_ED_2009.pdf

Jurado, C. (2009). La familia y su participación en la comunidad educativa. *Innovación y experiencias educativas*.

Kouzes, M., & Posner, Z. (2007). El taller: el desafío del liderazgo. USA: Pefeiller.

Leithwood, K., & Louis, K. (2011). *Linking Leadership to Student Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletin Oficial del Estado*, 106, de 4 de mayo de 2006. Obtenido de:

<http://www.boe.es/boe/dias/2006/05/04/pdfs/A17158-17207.pdf>

Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa. *Boletín Oficial del Estado*, 295, de 10 de diciembre de 2013. Obtenido de:

<http://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12886.pdf>

Llei 12/2009, de 10 de juliol, d'educació. *DOGC 5422, de 16 de julio de 2009*. Obtenido de:

<http://www20.gencat.cat/portal/site/portaldogc/menuitem.c973d2fc58aa0083e4492d92bocoe1ao/?vgnextoid=485946a6e5dfe210VgnVCM1000000ob>

oc1eoaaRCRD&appInstanceId=default&action=fitxa&documentId=480169&language=ca_ES&newLang=ca_ES

Marchesi, A., & Martín, E. (1998). Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio. Madrid: Alianza.

MECD. (2014). *Datos y cifras: Curso escolar 2013-2014*. Obtenido de MECD:

http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/educacion/indicadores-publicaciones-sintesis/datos-cifras/Datos-y-Cifras-2013-2014-LR/Datos%20y%20Cifras%202013-2014_final.pdf

Navarro, Y. (2013). Identidad corporativa. En Aranguren, I. Alcérreca, C., De La Cerda, J., Elousa, M., Fabre, J., Fonseca, M. . . Smeke, J. *Más allá del business plan*. México: Lid Editorial Mexicana.

Ordre EDU/221/2007, de 29 de juny, per la quals'estableixen els principis generals que s'han de tenir en compte per a l'aplicació de l'article 4.4 del Decret 142/2007, de 26 de juny. *DOGC, 4917, de 3 de juliol de 2007*. Obtenido de:

<http://www.gencat.cat/eadop/imatges/4917/07180108.pdf>

Parcerisa, A. (2000). *Atención a la diversidad: claves para la innovación educativa*. Barcelona: Graó.

Penedés, C. C. (7 de 8 de 2014). *Comedores escolares*. Obtenido de CCAPenedés: <http://www.ccapenedes.com/serveis/menjadors-escolars>

Platón. (1973). *La República. Capítulo VII*. Madrid: Espasa Calope S.A.

PISA (2012). *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte*. Obtenido de <http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/boletines/especialccaa/educaineo912juniode.pdf?documentId=o901e72b819c7cac>

Porlan, F. (1993b). Constructivismo y escuela. Hacia un modelo de enseñanza - aprendizaje basado en la investigación. *Cuadernos de Pedagogía*, 142, 8-12.

Prabhu, N. (1987). *Second Language Pedagogy*. OUP.

Quintana, J. (1993). *Pedagogía familiar*. Madrid: Narcea.

Resolución de 11 de junio de 2013 de la Dirección General de Educación Infantil y Primaria que ordena la organización del SEP en los centros de Infantil y Primaria. Obtenido de XTEC:

http://educacio.gencat.cat/documents/IPCNORMATIVA/DisposicionsInternes/Resolucio_SEP.pdf

Robinson, K. (2011). *Out of Our Minds: Learning to be Creative*. United Kingdom: Capstone Publishing Ltd.

Sunkel, J. (2006). *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la educación en América Latina. Una exploración de indicadores*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Taylor, J. (1999). Distance Education The Fifth Generation. *IXX Conferencia Mundial del ICDE*. Viena.

Tedesco, J. (2000). *Educar en la sociedad el conocimiento*. El Salvador: Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A.

Torrego, J. (2007). *Modelo integrado de mejora de la convivencia: Estrategias de mediación y tratamiento de conflictos*. Barcelona: Graó.

Touriñán, J. (2008). *Educación en valores, educación intercultural y formación para la convivencia pacífica*. La Coruña: Netbiblo.

Viñao, A. (2002). *Sistemas educativos, culturas escolares y reformas*. Madrid: Morata.

XTEC (2014). *Cursos telemàtics TAC*. Obtenido de XTEC: http://www.xtec.cat/web/formacio/tecnologia_aprenentatge_coneixement/cursostelegraphics

XTEC (2014). *Formació*. Obtenido de XTEC: http://www.xtec.cat/web/formacio/llengues/accions_llengues_estrangeres_curriculars

XTEC (2014). *L'Impuls de la lectura*. Obtenido de GENCAT: <http://www20.gencat.cat/portal/site/ensenyament/menuitem.75e1c94eb5dd9e184ed2201obocoe1ao/?vgnextoid=88c5b5bb8fee3310VgnVCM1000008doc1eo aRCRD&vgnextchannel=88c5b5bb8fee3310VgnVCM1000008doc1eo aRCRD>

XTEC (2014). *Pla TAC*. Obtenido de XTEC: <http://www.xtec.cat/web/centres/projeducatiu/platac>

8. Anexos

8.1 Anexo I

Órganos y tareas de los órganos de gobierno del centro

Funciones de la Directora de escuela La Cabana

1. Funciones de representación:

- a) Vehicular al centro los objetivos y las prioridades (visión compartida) de las políticas educativas adoptadas por la Administración y la comunidad educativa.
- b) Presidir el Claustro y el Consejo Escolar, presidir el Consejo de dirección y presidir las actas académicas del centro.
- c) Trasladar a la Administración educativa las aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa y formular las propuestas pertinentes a la Inspección Educativa.

2. Funciones de dirección pedagógica y liderazgo:

- a) Formular y presentar al Claustro la propuesta inicial de Proyecto Educativo de Centro de Primaria y la incorporación de los planes y proyectos innovadores.
- b) Velar por la realización de las concreciones curriculares a través de Proyectos de aula en coherencia con el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y los planes y proyectos innovadores, garantizar su cumplimiento e intervenir en su evaluación y mejora.
- c) Dirigir y asegurar la aplicación de los criterios de metodológicos y de organización pedagógica y curricular.
- d) Garantizar la adquisición de la competencia lingüística en las lenguas cooficiales de Cataluña y las dos lenguas extrajeras implantadas en el centro, siendo el catalán la lengua administrativa y de comunicación utilizada en los Claustros, Consejos Escolares y diversas reuniones con la comunidad educativa.
- e) Coordinar el equipo directivo y orientar, dirigir y supervisar todas las actividades del centro de acuerdo con las previsiones de la Programación General Anual y la planificación del plan estratégico para implantar las innovaciones en el centro.
- f) Impulsar, de acuerdo con los indicadores de progreso, la evaluación del Proyecto Educativo de Centro de Primaria y del funcionamiento general del centro, teniendo en cuenta los resultados objetivos para introducir las mejoras y cambios pertinentes.
- g) Participar en la evaluación del ejercicio de las funciones del personal docente y del personal de administración y servicios destinado en el centro.

h) Impulsar la coordinación del Proyecto Educativo del Centro de Primaria con los otros centros de la Comarca para poder configurar una red de centro que haga posible desarrollar actuaciones educativas conjuntas relacionadas con los planes y programas de innovación.

3. Funciones en relación con la Comunidad Educativa:

- a) Velar por la formulación y el cumplimiento de la carta de compromiso educativo del centro, y garantizar el funcionamiento de las vías de relación y cooperación con las familias.
- b) Favorecer la convivencia en el centro, garantizar el cumplimiento de las normas del Plan de Convivencia y adoptar las medidas disciplinarias correspondientes.
- c) Asegurar la participación efectiva de la Comunidad Educativa a través del Consejo Escolar en la toma de las decisiones que le correspondan y en gestión, organización y funcionamiento del centro.
- d) Promover la implicación activa de las familias a través del impulso de una escuela de padres.

4. Funciones en materia de organización y funcionamiento:

- a) Impulsar la elaboración, aprobación y aplicación del Proyecto Educativo de Centro de Primaria, de los planes de organización y gestión del centro y de los planes y programas innovadores.
- b) Proponer cambios, mejoras y acciones innovadoras mediante la Programación General Anual del centro y rendir cuentas a través de la memoria anual.
- c) Proponer las asignaciones presupuestarias, las plantillas de puestos de trabajo docente en concordancia con el Proyecto Educativo del Centro de Primaria y los cambios en la oferta educativa y en las acciones innovadoras emprendidas.
- d) Proponer al Departamento de Educación, en función de las necesidades derivadas del Proyecto Educativo de Centro de Primaria y de los planes y programas innovadores, puestos específicos de trabajo docente.

5. Funciones específicas en materia de gestión:

- a) Emitir la documentación oficial de carácter académico que establece la normativa vigente.
- b) Visar las certificaciones académicas para acreditar contenidos documentados archivados en el centro.

- c) Dirigir la gestión económica del centro y la aplicación del presupuesto que aprueba el Consejo Escolar, autorizando los gastos y ordenando los pagos
- e) Obtener y aceptar los recursos económicos y materiales adicionales para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- f) Ejercer un liderazgo compartido en la dirección y gestión el personal del centro orientada a garantizar el cumplimiento de sus funciones.
- g) Gestionar el mantenimiento y la mejora del centro, cuando la titularidad de las instalaciones corresponda al Departamento de Educación. La dirección del centro se encargará de comunicar, a través del programa correspondiente, todos los desperfectos que se producen en el centro.
- h) Ejercer en el centro aquellas funciones que en materia de prevención de riesgos laborales se sean asignados por el Plan de Prevención de riesgos laborales del Departamento de Educación.

6. Funciones específicas como Directora del centro:

- a) Fomentar la participación del profesorado en actividades de formación permanente en lenguas extranjeras y de actualización de sus capacidades profesionales en relación al fomento de la lectura y al uso de las TIC en el aula derivadas del Proyecto Educativo de Centro de Primaria.

Funciones de la Jefa de estudios de escuela La Cabana

1. Ámbito curricular:

- a) Velar por el cumplimiento de la concreción del currículum siendo coherente con el Proyecto Educativo: seguimiento de las Programaciones, Proyectos de aula, actividades complementarias y extraescolares de evaluación.

2. Ámbito de organización del centro:

- a) Elaborar los horarios del centro teniendo en cuenta el idioma en que se impartirán las distintas materias del currículum.
- b) Organizar el Acompañamiento escolar personalizado (SEP).
- d) Organizar las substituciones de las ausencias del profesorado.
- c) Realizar el acompañamiento del profesorado nuevo según establece el Plan de acogida del centro.
- d) Asegurar los planteamientos del Plan de Acción Tutorial.

- e) Dirigir las reuniones de Interciclo mientras se mantenga esta estructura, o de coordinación de ciclo, cuando esta sea posible.

3. Ámbito de atención a la diversidad:

- a) Realizar el seguimiento del alumnado con NEE conjuntamente con los tutores y el personal del EAP (Equipo de Asesoramiento Pedagógico).
- b) Organizar y hacer el seguimiento de la labor profesional del EAP y de las actuaciones de Servicios Sociales en el centro.
- c) Organizar los recursos adicionales: distribuir los refuerzos del centro en función de las necesidades detectadas y según la modelo pedagógico y metodológico del centro.

4. Ámbito de la gestión del centro:

- a) Hacer el seguimiento del Proyecto Educativo de Centro de Primaria y de los planes y proyectos de innovación, conjuntamente con la totalidad del Equipo Directivo.

5. Ámbito de la evaluación:

- a) Presidir las sesiones de evaluación de los diferentes cursos.
- b) Organizar, asistir y recoger las actas de las sesiones de evaluación.

Funciones de la Secretaría de escuela La Cabana

Las funciones de la secretaría del centro se organizan en los siguientes bloques:

1. Ámbito de la gestión económica:

- a) Estudiar, proponer, elaborar, gestionar y posteriormente liquidar, el Presupuesto Anual del centro teniendo en cuenta los planes y programas innovadores, las actividades complementarias y extraescolares a través del Programa SAGA.
- b) Gestionar los gastos, los pagos y las contracciones de las empresas con las que el centro realiza actividades extraescolares y complementarias y actividades relacionadas con los planes y programas innovadores, previa autorización de la dirección del centro a través de la cuenta bancaria de gastos e ingresos.
- c) Conducir las sesiones de la Comisión Económica del Consejo Escolar del centro referentes a las inversiones realizadas en el centro en la implantación de los planes y programas innovadores.

- d) Realizar los pagos correspondientes, previa autorización de la dirección del centro a través de la cuenta bancaria.
- e) Gestionar y hacer el seguimiento de las becas, ayudas y subvenciones que el centro o las familias puedan solicitar: libros, comedor escolar, transporte, inmersión lingüística, material informático, etc.
- f) Llevar el seguimiento, conjuntamente con el AMPA del centro, de las aportaciones que hacen las familias para la compra de material escolar y para las actividades complementarias que el alumnado pueda realizar.

2. Ámbito de la gestión documental:

- g) Redactar las convocatorias y, posteriormente las actas de las reuniones del Consejo Escolar y de todas sus comisiones (económica, de Comedor, de convivencia, y lingüística) así como las del claustro de profesores, siempre con la aprobación de la dirección del centro.
- h) Elaborar certificados que acrediten datos, actividades o funciones del profesorado y del alumnado, con la aprobación de la dirección del centro.
- i) Custodiar la documentación económica, académica y administrativa del centro y aplicar las medidas necesarias para garantizar la seguridad y confidencialidad de las fechas de acuerdo con la legislación específica en materia de protección de datos.
- j) Informar y gestionar, cuando sea necesario, las becas, subvenciones y ayudas ofertadas por las distintas entidades del ámbito educativo (Departamento de Educación, Ministerio de Educación, Consejo Comarcal, Ayuntamiento, etc.).
- k) Llevar el control y hacer el seguimiento de los expedientes de todo el alumnado del centro.
- l) Conocer y utilizar el programa SAGA para la gestión de la documentación académica del centro.

3. Ámbito de la gestión de los recursos materiales:

- m) Realizar el pedido de los diferentes recursos materiales que necesite el centro para desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje con la colaboración del Claustro.

Funciones del Consejo Escolar

Corresponden al Consejo Escolar las funciones siguientes:

- a) Aprobar el Proyecto Educativo de Centro de Primaria y los planes y programas innovadores, así como las modificaciones correspondientes.
- b) Aprobar la Programación General Anual del Centro y evaluar su desarrollo y los resultados obtenidos.
- c) Aprobar las propuestas de acuerdos de corresponsabilidad, convenios y otros acuerdos de colaboración del centro con entidades o instituciones.
- d) Aprobar el presupuesto del centro y el registro de cuentas en relación a las actividades, planes y programas del Proyecto Educativo de Centro de Primaria.
- e) Intervenir en la resolución de los conflictos y revisar las sanciones al alumnado.
- f) Aprobar las directrices para la programación de actividades escolares complementarias y actividades extraescolares, y evaluar su desarrollo.
- g) Participar en el análisis y las evaluaciones del funcionamiento general del centro y conocer la evolución del rendimiento escolar.
- h) Aprobar los criterios de colaboración con otros centros en relación a los planes y programas de innovación del centro.

Funciones del Claustro

El Claustro tiene las siguientes funciones:

- a) Intervenir en la elaboración y la modificación del Proyecto Educativo de Centro de Primaria de los planes y programas de innovación de la escuela La Cabana.
- c) Establecer directrices para la coordinación docente y el desarrollo del Plan de Acción Tutorial.
- d) Decidir los criterios para la evaluación del alumnado en concordancia con los Proyectos de aula.
- e) Programar las actividades educativas del centro en relación a los planes y proyectos de innovación y evaluar el desarrollo y los resultados para introducir las mejoras necesarias.
- f) Elegir los representantes del profesorado en el Consejo Escolar.

8.2 Anexo II**Presupuestos iniciales**

PROYECCIÓN DE TESORERÍA ESCUELA LA CABANA. PRESUPUESTO CURSO 2014-2015												
<u>GASTOS</u>												
	09-14	10-14	11-14	12-14	01-15	02-15	03-15	04-15	05-15	06-15	07-15	8-15
<u>MATERIAL PEDAGÓGICO</u>	23.105 €											
PLAN PLEC	Libros Bibl. escuela	300				300				300		
	Mobiliario	2.900										
	Ordenador			500								
PLAN TIC	PDI		1.500			1.500		1.500				
	Proyectores		500			500						
	Ordenadores				3.000							
PROG. PELE	Mobiliario						1.100					
	Ordenadores				3.000							
	Mat. Informático				385							
	Aux. de conversa		140	140	140	140	140	140	140	140		
OTROS MAT.	Mat. Fungible	900			150			100		50		
	Cuadernillos	1.500										
	Fotocopias	200	200	200	200	200	200	200	200	200		
<u>ACT.COMPLEMENTARIAS</u>		1.700 €										
	Taller robótica							100				
	Piscina					1.500						
	Carnaval					100						

<u>ACT. EXTRAESCOLARES</u>	2.400 €											
Teatro		150	150	150	150	150	150	150	150	150		
Patinaje		150	150	150	150	150	150	150	150	150		
<u>REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN</u>	1.600 €											
Edificios y mantenim.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Leasing fotocopiadora					400							
<u>SER.PROFESIONALES</u>												
Asesoría												
Abogados												
<u>SEGUROS</u>												
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>												
Int. préstamos												
<u>SUMINISTROS</u>	2.105 €											
Agua												
Gas		50		400		400		200		50		50
Telf. e Internet	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Correos					10							
Cocina												
Prod. Farmacia	105											
<u>OTROS SERVICIOS</u>	21.900 €											
Autobús						200		100				
Comedor		2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700			
<u>PUBL. Y PROPAGANDA</u>												
<u>TRIBUTOS</u>												

	Municipal												
	<u>GASTOS PERSONAL</u>	3.350 €											
NÓMINA	Acogida	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150		
	Conserje		170	170	170	170	170	170	170	170	170		
SEG.SOC.	Acogida	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25		
	Conserje		30	30	30	30	30	30	30	30	30		
	<u>APORT.ASOCIACIONES</u>												
	<u>OTROS</u>												
	<u>TOTAL</u>												
	<u>TOTAL GASTOS</u>	38.860 €											
	INGRESOS												
	<u>ASIGNACIONES</u>	37.440 €											
	Cuota mat. alumnos	10.000											
	Cuota comedor		3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430		
	<u>AMPA</u>	300 €											
	Aportaciones AMPA		300										
	<u>BECAS</u>	8.100 €											
	Servicio acogida	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330		
	Servicio comedor		600	600	600	600	600	600	600	600	600		
	<u>SUBVENCIONES</u>	3.120 €											
PELE	Auxiliar conversa		140	140	140	140	140	140	140	140	140		
TIC	PDI+ Proyector					2.000							
	<u>ACT. EXTRAESCOLARES</u>	3.200 €											
	Teatro		200	200	200	200	200	200	200	200	200		
	Patinaje		200	200	200	200	200	200	200	200	200		
	<u>CONVENIOS ADMINIST.</u>	4.000 €											
	Dep. Educación	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	

Ayto (conserje)	200	200	200	200	200	200	200	200	200			
<u>REMESAS IMPAGOS</u>												
<u>SEGUROS</u>												
<u>TOTAL</u>												
TOTAL INGRESOS	56.160 €											
<u>INVERSIONES</u>	17.300 €											
Mobiliario	4.000											
Ordenadores	6.500											
PDI	4.500											
Proyectores	1.000											
Libros biblioteca	900											
Fotocopiadora	400											
<u>TOTAL INVERSIONES</u>	17.300 €											
<u>TOTAL ING-GTOS-INV</u>	0											
<u>ACUMULADO</u>	0											

PROYECCIÓN DE TESORERÍA ESCUELA LA CABANA. PRESUPUESTO CURSO 2015-2016														
GASTOS														
		09-15	10-15	11-15	12-15	01-16	02-16	03-16	04-16	05-16	06-16	07-16	8-16	
MATERIAL PEDAGÓGICO		23.360 €												
PLAN PLEC	Libros Bibl. aula	350				310			200					
	Mobiliario Bibl. aula	1.030				1.000			1.000					
	Ordenador													
PLAN TIC	PDI			1.500		1.500								
	Proyectores			500		500								
	Ordenadores				1.500									
PROG. PELE	Mobiliario	3.000												
	Ordenadores				4.500									
	Mat. Informático				600									
	Aux. de conversa		140	140	140	140	140	140	140	140	140			
OTROS MAT.	Mat. Fungible	1.200			200		100		50					
	Cuadernillos	1.200												
	Fotocopias	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200			
ACT.COMPLEMENTARIAS		1.700 €												
	Taller robótica									100				
	Piscina						1.500							
	Carnaval						100							
ACT. EXTRAESCOLARES		2.400 €												
	Inglés		150	150	150	150	150	150	150	150	150			
	Cocina creativa		150	150	150	150	150	150	150	150	150			

<u>REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN</u>		1.400 €											
	Edificios y mantenim.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Leasing fotocopiadora					200							
<u>SER.PROFESIONALES</u>													
	Asesoría												
	Abogados												
<u>SEGUROS</u>													
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>													
	Int. préstamos												
<u>SUMINISTROS</u>		2.050 €											
	Agua												
	Gas		50		400		400		200		50		50
	Telf. e Internet	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Correos					10							
	Cocina												
	Prod. Farmacia		50										
<u>OTROS SERVICIOS</u>		21.900 €											
	Autobús						200		100				
	Comedor		2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700			
<u>PUBL. Y PROPAGANDA</u>													
<u>TRIBUTOS</u>													
	Municipal												
<u>GASTOS PERSONAL</u>		3.350 €											
NÓMINA	Acogida	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	Conserje		170	170	170	170	170	170	170	170	170		

SEG.SOC.	Acogida	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25		
	Conserje		30	30	30	30	30	30	30	30	30		
<u>APORT.ASOCIACIONES</u>													
<u>OTROS</u>													
<u>TOTAL</u>													
<u>TOTAL GASTOS</u>		39.070 €											
INGRESOS													
<u>ASIGNACIONES</u>		33.800 €											
	Cuota mat. alumnos	9.000											
	Cuota comedor		3.100	3.100	3.100	3.100	3.100	3.100	3.100	3.100	3.100		
<u>AMPA</u>		300 €											
	Aportaciones AMPA		300										
<u>BECAS</u>		8.100 €											
	Servicio acogida	330	330	300	330	330	330	330	330	330	330		
	Servicio comedor		600	600	600	600	600	600	600	600	600		
<u>SUBVENCIONES</u>		2.560 €											
PELE	Auxiliar conversa		140	140	140	140	-140	-140	-140	-140			
TIC	PDI+ Proyector				2.000								
<u>ACT. EXTRAESCOLARES</u>		3.200 €											
	Inglés		200	200	200	200	200	200	200	200	200		
	Cocina creativa		200	200	200	200	200	200	200	200	200		
<u>CONVENIOS ADMINIST.</u>		3.400 €											
	Dep. Educación	200	200	200	200	200	200	200	200	200	-200		
	Ayto (conserje)		200	200	200	200	200	200	200	200			
<u>REMESAS IMPAGOS</u>		-4.800 €											
	Cuotas alumnado		-1.000										
	Cuotas comedor		-2.640										

Subvención aux. conversa	-560
Departamento de Educación	-600
<u>SEGUROS</u>	
<u>TOTAL</u>	
TOTAL INGRESOS	51.360 €
<u>INVERSIONES</u>	17.090 €
Mobiliario	6.030
Ordenadores	6.000
PDI	3.000
Proyectores	1.000
Libros biblioteca	860
Fotocopiadora	200
<u>TOTAL INVERSIONES</u>	17.090 €
<u>TOTAL ING-GTOS-INV</u>	-4.800 €
<u>ACUMULADO</u>	-4.800 €

PROYECCIÓN DE TESORERÍA ESCUELA LA CABANA. PRESUPUESTO CURSO 2016-2017														
GASTOS														
		09-16	10-16	11-16	12-16	01-17	02-17	03-17	04-17	05-17	06-17	07-17	8-17	
<u>MATERIAL PEDAGÓGICO</u>		18.220 €												
PLAN PLEC	Libros Bibl. escuela	100				100			100					
	Mobiliario Bibl. aula													
	Ordenador													
PLAN TIC	Mobiliario	3.000												
	PDI						1.500							
	Proyectores						500							
	Ordenadores					3.500								
PROG. PELE	Mobiliario													
	Ordenadores					4.000								
	Mat. Informático													
	Aux. de conversa		140	140	140	140	140	140	140	140	140			
OTROS MAT.	Mat. Fungible	1.100												
	Cuadernillos	1.200												
	Fotocopias	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200			
<u>ACT.COMPLEMENTARIAS</u>		1.700 €												
	Taller robótica									100				
	Piscina						1.500							
	Carnaval						100							
<u>ACT. EXTRAESCOLARES</u>		2.400 €												
	Pintura		150	150	150	150	150	150	150	150	150			

	Informática		150	150	150	150	150	150	150	150	150			
	<u>REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN</u>	1.400 €												
	Edificios y mantenim.	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Leasing fotocopiadora					200								
	<u>SER.PROFESIONALES</u>													
	Asesoría													
	Abogados													
	<u>SEGUROS</u>													
	<u>GASTOS FINANCIEROS</u>													
	Int. préstamos													
	<u>SUMINISTROS</u>	2.050 €												
	Agua													
	Gas		50		400		400		200		50		50	
	Telf. e Internet	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	
	Correos					10								
	Cocina													
	Prod. Farmacia	50												
	<u>OTROS SERVICIOS</u>	21.900 €												
	Autobús						200		100					
	Comedor		2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700			
	<u>PUBL. Y PROPAGANDA</u>													
	<u>TRIBUTOS</u>													
	Municipal													
	<u>GASTOS PERSONAL</u>	3.350 €												
NÓMINA	Acogida	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	

	Conserje		170	170	170	170	170	170	170	170		
SEG.SOC.	Acogida	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	
	Conserje		30	30	30	30	30	30	30	30		
<u>APORT.ASOCIACIONES</u>												
<u>OTROS</u>												
<u>TOTAL</u>												
<u>TOTAL GASTOS</u>		38.020 €										
<u>INGRESOS</u>												
<u>ASIGNACIONES</u>		37.440 €										
	Cuota mat. alumnos	10.000										
	Cuota comedor		3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430	3.430		
<u>AMPA</u>		300 €										
	Aportaciones AMPA		300									
<u>BECAS</u>		8.100 €										
	Servicio acogida	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	
	Servicio comedor		600	600	600	600	600	600	600	600	600	
<u>SUBVENCIONES</u>		3.120 €										
PELE	Auxiliar conversa		140	140	140	140	140	140	140	140		
TIC	PDI+ Proyector					2.000						
<u>ACT. EXTRAESCOLARES</u>		3.200 €										
	Inglés		200	200	200	200	200	200	200	200		
	Cocina creativa		200	200	200	200	200	200	200	200		
<u>CONVENIOS ADMINIST.</u>		4.000 €										
	Dep. Educación	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
	Ayto (conserje)		200	200	200	200	200	200	200	200		
<u>REMESAS IMPAGOS</u>		+4.800 €										
	Cuotas alumnado		+1.000									

Cuotas comedor	+2.640
Subvención aux. conversa	+560
Departamento de Educación	+600
<u>SEGUROS</u>	
<u>TOTAL</u>	
TOTAL INGRESOS	60.960 €
INVERSIONES	
Mobiliario	3.000
Ordenadores	7.500
PDI	1.500
Proyectores	500
Libros biblioteca	300
Fotocopiadora	200
<u>TOTAL INVERSIONES</u>	13.000 €
<u>TOTAL ING-GTOS-INV</u>	9.940 €
<u>ACUMULADO</u>	9.940 € - 4.800 € (por ponerme al día en los pagos del curso anterior) = 5.140 €

8.3 Anexo III**Cuenta de resultados**

CUENTA DE RESULTADOS				
		CURSO 2014-2015	CURSO 2015-2016	CURSO 2016-2017
A) OPERACIONES CONTINUADAS				
<u>1. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</u>	1.1 Directamente relacionado con la act.	+10.300	+9.300	+11.300
	1.2 Otros servicios	+12.100	+11.500	+12.700
<u>2. APROVISIONAMIENTOS</u>	2.1 Consumo de materias primas y otras materias consumibles	0	0	0
	2.2 Trabajos realizados por otras empresas	0	0	0
<u>3. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</u>	3.1 Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	+30.640	+28.000	+33.280
	3.2 Subvenciones de explotación	+3.120	+2.560	+3.680
<u>4. GASTOS DE PERSONAL</u>	4.1 Sueldos y salarios	-2.860	-2.860	-2.860
	4.2 Cargas sociales (Seg. Social)	-490	-490	-490
	4.3 Provisiones	0	0	0
<u>5. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN</u>	5.1 Servicios exteriores			
	a) Reparaciones y conservación	-1.600	-1.400	-1.400
	b) Servicios prof. e independientes	-5.220	-5.220	-5.220
	c) Primas de seguros	0	0	0
	d) Servicios bancarios y similares	0	0	0
	e) Suministros	-24.090	-24.290	-19.150
	f) Otros servicios	-21.900	-21.900	-21.900
	5.2 Tributos	0	0	0
	5.3 Pérdidas y deterioros de provisiones	0	0	0
	5.4 Otros gastos de gestión corriente	0	0	0

<u>6. AMORTIZACIÓN INMOBILIZADO</u>			0	0	0
<u>7. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE IMMOBILIZADO NO FINANCIERO</u>			0	0	0
<u>8. DETERIORO DE INMOBILIZADO Y ENAJENACIONES</u>			0	0	0
A.1 RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN					
<u>9. INGRESOS FINANCIEROS</u>					
<u>10. GASTOS FINANCIEROS</u>					
A.2 RESULTADO FINANCIERO					
A.3 RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS					
<u>11. IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS</u>					
A.4 RESULTADO EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS					
4.5 RESULTADO DEL EJERCICIO					
TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS			0 €	-4.800 €	+9.940 €

8.4 Anexo IV**Balance de la escuela La Cabana**

BALANCE				
		CURSO 2014-2015	CURSO 2015-2016	CURSO 2016-2017
BALANCE SITUACIÓN ACTIVO				
A) ACTIVO NO CORRIENTE				
<i><u>A.1 INMOVILIZADO INMATERIAL</u></i>	a) Inmovilizado material bruto	0,00	0,00	0,00
	b) Amortización acumulada del inmovilizado material	0,00	0,00	0,00
<i><u>A.2 INMOVILIZADO MATERIAL</u></i>	a) Terrenos y construcciones	11.220.363,44	10.837.851,05	10.455.338,66
	a.1) Terrenos y construcciones	12.750.413,00	12.750.413,00	12.750.413,00
	a.2) Amortización acumulada de terrenos y construcciones	-1.530.049,56	-1.912.561,95	-2.295.074,34
	b) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	13.840,00	27.512,00	38.392,00
	b.1) Instalaciones técnicas y otro inmovilizado inmaterial	17.300,00	34.390,00	47.990,00
	b.2) Amortización acumulada de instalaciones técnicas y otro inmovilizado inmaterial	-3.460,00	-6.878,00	9.598,00
B) ACTIVO CORRIENTE				
<i><u>B.1 EXISTENCIAS</u></i>		200,00	300,00	300,00
<i><u>B.2 REALIZABLE</u></i>	a) Clientes	0,00	-4.800,00	0,00
	b) Inversiones financieras a corto plazo	0,00	0,00	0,00
<i><u>B.3 TESORERÍA</u></i>	a) Caja	0,00	0,00	0,00
	b) Bancos e instituciones de crédito	0,00	0,00	5.140,00
TOTAL ACTIVO		11.234.403,44 €	10.860.863,05 €	10.499.170,66 €

PATRIMONIO NETO Y PASIVO				
A) PATRIMONIO NETO				
<u>A.1 FONDOS PROPIOS</u>	a) Capital	0,00	0,00	5.140,00
	b) Reservas	200,00	300,00	300,00
	c) Resultado del ejercicio	0,00	4.800	9.940
B) PASIVO NO CORRIENTE				
<u>B.1 DEUDAS A LARGO PLAZO</u>		11.234.203,44	10.859.403,05	10.484.950,66
C) PASSIVO CORRIENTE				
<u>C.1 DEUDAS A CORTO PLAZO</u>		0,00	-4.800,00	0,00
<u>C.2 ACREDITORES COMERCIALES Y OTRAS</u>	a) Acreedores varios	0,00	0,00	0,00
<u>CUENTAS A PAGAR</u>	b) Pasivo por impuesto corriente	0,00	0,00	0,00
<u>C.3 PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</u>	c) Otras deudas con las Administraciones	0,00	1.160,00	-1.160,00
TOTAL DEL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		11.234.403,44 €	10.860.863,05 €	10.499.170,66 €