



UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
DE LA RIOJA

**Universidad Internacional de La Rioja  
Facultad de Educación  
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección de  
Centros Educativos**

**Trabajo fin de máster**

**Unir bajo la misma  
titularidad dos etapas  
de Educación Infantil**

**El caso del colegio Nuestra Señora del  
Pilar y la escuela Santa Bernardita**

**Presentado por:** Ezequiel Parra Benito

**Tipo de TFM:** Proyecto de Dirección

**Director:** Miguel Ángel Fernández Jiménez

**Ciudad:** Madrid

**Fecha:** 26 de julio de 2018

Los desafíos para la escuela y la universidad católica del futuro son inmensos. Sin embargo, [...] “No os desalentéis ante las dificultades que presenta el desafío educativo. Educar no es una profesión, sino una actitud, un modo de ser.”<sup>1</sup>

Papa Francisco

---

<sup>1</sup> Francisco, *Discurso a los estudiantes de las escuelas de los jesuitas de Italia y Albania* (7 de junio de 2013). Recuperado el 30 de junio de 2018 de [http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2013/june/documents/papa-francesco\\_20130607\\_scuole-gesuiti.html](http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2013/june/documents/papa-francesco_20130607_scuole-gesuiti.html)

## RESUMEN

La situación actual de la Congregación de las Hermanas de la caridad e instrucción cristiana de Nevers les impide seguir manteniendo por mucho más tiempo el único centro educativo que les queda en España: la escuela infantil Santa Bernardita, un centro que resulta fundamental para el colegio privado-concertado Nuestra Señora del Pilar de cara a garantizarse el alumnado suficiente para cubrir los puestos escolares que oferta para su primer curso de Educación Primaria y que no cubre su propia etapa de Educación Infantil de segundo ciclo.

Así pues, siguiendo las orientaciones y consejos de la organización de Escuelas Católicas de Madrid para que no se pierdan escuelas católicas que cumplen una función educativa, social y evangelizadora, y para garantizar tanto el futuro de la propia escuela infantil Santa Bernardita como el del propio colegio Nuestra Señora del Pilar, este último se ha planteando asumir la titularidad de la primera.

En este proyecto se establecen las bases fundamentales y el cronograma de un proceso cuyos primeros pasos comenzaron a darse en 2016, y que se prolongará hasta el año 2021. Un plan global y ambicioso que contempla la convergencia identitaria, pedagógica, metodológica, organizativa e institucional (misión, visión y valores) y que está concebido como una solución de futuro a largo plazo, asegurando el modelo de cinco líneas en todas las etapas (Infantil, Primaria, Secundaria Obligatoria y Bachillerato) y la necesaria unidad y transversalidad en todos los campos.

**Palabras clave:** Educación Infantil, escuelas católicas, titularidad, proceso de unificación, convergencia identitaria, pedagogía marianista, liderazgo marianista.

## ABSTRACT

The current situation of the Congregation of the Sisters of Charity and Christian Instruction of Nevers, preclude them from sustaining the only remaining school they still have in Spain: the nursery school of Santa Bernardita. This is an essential centre for the charter school Nuestra Señora del Pilar as Santa Bernardita supplies them with the necessary students to fulfill the offer in the first year of Primary Education, which can not be completed just with the children el Pilar has in the Second Cicle of Infants.

Hence, according to the recommendations of Escuelas Católicas de Madrid, and in order to maintain the Catholic schools that have an educative, social and evangelizing function, and so as to guarantee the future of both schools, Santa Bernardita and Nuestra Señora del Pilar, the latter is considering to assume the entitlement.

In this programme we are setting the fundamental basis and time line of a process that began in 2016 and that will be developing until 2021. It is a global and ambitious plan that aims the self-defining, pedagogical, methodological, organizational and institutional confluence (mision, vision and values) which has been conceived as a solution for the future and in the long run to ensure the model we have with five groups in each stage (Infants, Primary, Secondary and Baccalaureate) and the needful unity and transversality in every aspect of the school.

**Keywords:** Nursery school, Catholic schools, ownership, unification process, character convergence, Marianist pedagogy, Marianist leadership.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	6
2. INTRODUCCIÓN.....	6
<b>2.1 Justificación.....</b>	<b>8</b>
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	9
<b>3.1 Objetivo general.....</b>	<b>9</b>
<b>3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>9</b>
4. LEGISLACIÓN EDUCATIVA QUE AFECTA AL PROYECTO.....	10
5. DESCRIPCIÓN DE LOS CENTROS.....	11
<b>5.1 Contexto.....</b>	<b>11</b>
<b>5.2 El colegio Nuestra Señora del Pilar.....</b>	<b>13</b>
<b>5.3 La escuela infantil Santa Bernardita.....</b>	<b>15</b>
6. DIAGNÓSTICO Y CRONOGRAMA DE ACTUACIÓN.....	17
<b>6.1 Situación actual.....</b>	<b>17</b>
<b>6.2 Cronograma del proyecto.....</b>	<b>18</b>
6.2.1 Curso 2016-2017.....	18
6.2.2 Curso 2017-2018.....	19
6.2.3 Curso 2018-2019.....	19
6.2.4 Curso 2019-2020.....	21
6.2.5 Curso 2020-2021.....	21
7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS PREVISTOS.....	21
<b>7.1 Estudio económico del proyecto.....</b>	<b>21</b>
<b>7.2 Propuesta identitaria, pedagógica y metodológica.....</b>	<b>23</b>
7.2.1 Aspectos identitarios.....	24
7.2.2 Modelo de persona.....	25
7.2.3 Aspectos pedagógicos y líneas de desarrollo educativo.....	27
7.2.4 Aspectos metodológicos.....	28
<b>7.3 Propuesta de plan de formación.....</b>	<b>29</b>
<b>7.4 Propuesta organizativa.....</b>	<b>32</b>
7.4.1 Estilo de liderazgo y gestión de cambio.....	32
7.4.2 Nuevo organigrama y reforma del RRI.....	34
7.4.3 Reorganización de espacios y mobiliario.....	34
8. PROPUESTAS Y HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN.....	36
9. CONCLUSIONES.....	41
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
ANEXOS.....	47

## 1. Presentación del proyecto

El objetivo fundamental del proyecto de Dirección recogido en este trabajo de fin de máster (TFM) es estudiar, prever, ordenar y vertebrar el proceso de unificación de dos etapas de Educación Infantil (la de la escuela infantil Santa Bernardita -primer y segundo ciclo- y la integrada en el colegio Nuestra Señora del Pilar -segundo ciclo-) bajo la única titularidad de la Red de colegios marianistas de España, propietaria del colegio Nuestra Señora del Pilar, tal como es el propósito de las dos actuales direcciones de etapa: doña Gloria de Anta (directora de la escuela Santa Bernardita desde 1998) y don Ezequiel Parra (director de la etapa de Educación Infantil del colegio Nuestra Señora del Pilar desde 2016).

Ese proceso de unificación, fruto de la situación actual y de una amplia colaboración en el pasado y garantía de futuro y continuidad para ambas instituciones, se prevé un proceso complejo donde hay que abordar cuestiones desde muchos ámbitos:

- Ámbito identitario y de proyecto educativo
- Ámbito económico, laboral y de gestión
- Ámbito de la organización del centro
- Ámbito de las respectivas comunidades educativas (docentes, alumnos y familias)
- Ámbito pedagógico y metodológico
- Ámbito de la formación del profesorado

Se trata, pues, de un proyecto orgánico y de importancia vital para el futuro de ambas instituciones educativas y en ese sentido es un proyecto globalizador y de trabajo en equipo que pone en acción muchas fuerzas y voluntades y en el que los conocimientos y destrezas adquiridos a lo largo de este máster son de gran importancia de cara al objetivo final de la búsqueda de la calidad educativa y de dar la mejor respuesta institucional a las dos comunidades educativas actuales de ambos centros.

## 2. Introducción

La situación actual de las congregaciones religiosas titulares de centros educativos católicos en España es especialmente delicada debido a la falta de vocaciones que hace que no tengan fuerza suficiente para sostener los centros educativos que fundaron en su momento.

Con el fin de evitar que se cierren escuelas católicas que cumplen una función educativa, social y evangelizadora y asegurar la identidad y el proyecto educativo católico, la organización Centros Católicos-CECA, dependiente de la Federación Española de Religiosos de Enseñanza-FERE, que agrupa a 1.927 colegios<sup>2</sup> de toda España y representa al 15% del total del sistema educativo, ha empezado a pensar y poner en práctica fórmulas para seguir gestionando centros que corren el riesgo de desaparecer.

Una de esas nuevas prácticas es la creación de fundaciones que gestionan varios centros a la vez tal como se ha hecho en otros países. En España ya se han creado varias de estas fundaciones como la Fundación Educación Católica-FEC (que gestiona una veintena de centros) y otras seis fundaciones repartidas por toda España que atienden las necesidades y van asumiendo la gestión de los centros a medida que lo van solicitando las congregaciones religiosas que no se sienten en estos momentos con capacidad para ejercer la titularidad.<sup>3</sup>

Otra práctica de gestión seguida por determinadas congregaciones para hacer frente a esta situación son los llamados equipos de titularidad y/o fundaciones eclesiásticas que se convierten en titulares de varios colegios y que, a través de un patronato, entre los que se encuentran religiosos, gobiernan su grupo de centros en forma de red asegurándose así el mantenimiento de su proyecto/ideario educativo propio. Entre este tipo de fundaciones se encuentra, por ejemplo, la Fundación Educación Marianista Domingo Lázaro, que agrupa a algunos de los colegios que en España tenían la Compañía de María (religiosos marianistas) y de las Hijas de María Inmaculada (religiosas marianistas) y la que pertenece el colegio Nuestra Señora del Pilar de Madrid, parte del objeto de este trabajo.

Ante esta realidad, CECA-FERE ha hecho un llamamiento a los centros y/o congregaciones en dificultades para que, antes de pensar en vender sus centros a otro tipo de instituciones no relacionadas con la Iglesia Católica, acudan bien a otras congregaciones o fundaciones eclesiásticas que pudieran hacerse con la titularidad de sus centros. En este contexto surge la posibilidad de que la Escuela Infantil Santa Bernardita, cuya titularidad es actualmente de las Hermanas de la Caridad de Nevers, pase a la Fundación Educación Marianista Domingo Lázaro a través del colegio Nuestra Señora del Pilar.

---

<sup>2</sup> Escuelas Católicas (2017). *Datos y cifras de la educación Católica. Curso 2016-2017* (p.6). Recuperado el 14 de abril de 2017 de <https://www.escuelascatolicas.es/>

<sup>3</sup> Escuelas Católicas (s.f.). *Nuestras fundaciones*. Recuperado del 14 de abril de 2018 de <https://www.escuelascatolicas.es/nuestras-fundaciones/>

## 2.1 Justificación

La relación entre el colegio Nuestra Señora del Pilar-FEMDL y la escuela Infantil Santa Bernardita existe desde poco después del nacimiento de ésta en 1961 por la necesidad del colegio Nuestra Señora del Pilar de conseguir alumnado para sus cinco aulas de 1.º de EGB y, por parte de Santa Bernardita, la de dar continuidad de escolaridad a sus dos aulas de 3.º de Infantil (5 años). Tanto por el tipo de centros (ambos son centros confesionales católicos integrados en CECA-FERE) como por la demanda de las familias y el contexto, convirtieron a ambos centros en colaboradores necesarios.

La entrada del alumnado de Santa Bernardita a 1.º de Primaria del colegio del Pilar ha ido experimentando diversas vicisitudes a lo largo del tiempo, viviéndose años fáciles y otros más complicados, sobre todo a partir de que en el curso 1993-1994 el colegio Nuestra Señora del Pilar decidiera abrir su propio 2.º ciclo de Educación Infantil de 3 líneas. No obstante, el colegio del Pilar siempre ha dado a las familias de Santa Bernardita el punto complementario para mejorar sus condiciones de acceso en el proceso oficial de admisión de estudiantes de cara a facilitar la entrada de estos en 1.º de Primaria del Pilar y completar así sus cinco líneas. Desde entonces se ha resuelto sin grandes complicaciones la entrada de su alumnado en el colegio del Pilar, pero sí con muchas incidencias de carácter pedagógico y didáctico dada las dos concepciones pedagógicas de la etapa de Educación Infantil tan diferentes que tienen ambas instituciones y que han complicado siempre el proceso de confluencia en 1.º de Primaria.

La Comunidad de Madrid aprobó el concierto educativo para el segundo ciclo de Educación Infantil de Santa Bernardita en el curso 2015-2016, siendo efectivo para el ciclo completo en el curso 2017-2018, lo que ha permitido que pueda estar adscrita al Pilar para el curso 2018-2019 tal como ha sido aprobado por la Consejería de Educación en enero de 2018.

Llegados a este punto, se reconoce que esto es una solución inicial que debe evolucionar a otro modelo que nos garantice el futuro de nuestras aulas y la unidad pedagógica e identitaria debida. Todo ello ocurre en un momento en el que la congregación religiosa titular de la escuela infantil Santa Bernardita, con un número escaso y de edad muy avanzada, han mostrado señales de fatiga y deseos de querer abandonar este proyecto no sin antes buscarle una salida de continuidad en la que, como es lógico, el colegio del Pilar ha aparecido como la solución más plausible por cercanía espacial, identidad católica y el histórico de colaboración.

### **3. Objetivos del proyecto**

A continuación se detallan los objetivos que nos planteamos en este proyecto.

#### **3.1 Objetivo general**

Estudiar y planificar el proceso de asunción de la titularidad de la escuela Santa Bernardita por parte del colegio Ntra. Sra. del Pilar-FEMDL de tal manera que la etapa de Educación Infantil resultante tuviera cinco líneas al igual que el resto de etapas del colegio (Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato).

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Conocer la realidad (funcionamiento, necesidades y expectativas) tanto del colegio Nuestra Señora del Pilar como de la escuela infantil Santa Bernardita.
- Generar un cronograma de actuaciones de cara a conseguir el objetivo de la integración de las etapas de Educación Infantil de ambos centros bajo la única titularidad del colegio Nuestra Señora del Pilar.
- Estudiar individualmente la situación laboral, contractual y de formación del profesorado de la escuela infantil Santa Bernardita.
- Diseñar un proceso de confluencia de identidad, proyecto educativo y líneas pedagógicas y metodológicas.
- Planear la reorganización de espacios y planteamiento de nueva estructuración de cursos, aulas...
- Planificar la nueva oferta educativa.
- Prever la nueva estructura de organización u organigrama de la etapa de Educación Infantil resultante dentro del organigrama general del colegio.
- Informar sobre el proyecto y su desarrollo a los otros órganos de gobierno y de coordinación de ambos centros, así como a las familias de la escuela Santa Bernardita.
- Prever las líneas maestras del plan estratégico tras la fusión: coherencia de los objetivos con los grandes documentos (ideario, proyecto educativo, proyecto curricular, reglamento de organización y funcionamiento y memorias anuales).
- Diseñar los procesos y herramientas de evaluación del Proyecto de Dirección (planes de actuación previstos y su temporalización o cronograma, procedimientos de seguimiento, criterios e indicadores de evaluación del proyecto).

## 4. Legislación educativa que afecta al proyecto

En este apartado se recoge la normativa que afecta de manera más directa al desarrollo del proyecto organizada en diferentes apartados. En primer lugar cabe reseñar la legislación de ámbito general que afecta de manera global a todo proyecto educativo:

- Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del derecho a la educación. Boletín Oficial del Estado, 310, de 4 de julio de 1985 (revisión de 30 de diciembre de 2013).
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Boletín Oficial del Estado, 106, de 4 de mayo de 2006.
- 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.

### **Normas sobre concierto educativo**

Dado el carácter de centros privados-concertados que tienen tanto la escuela infantil Santa Bernardita como el colegio Nuestra Señora del Pilar es fundamental tener en cuenta la normativa respecto a los conciertos educativos recogida en el Real Decreto 2377/1985, de 18 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de Normas Básicas sobre conciertos educativos. Boletín Oficial del Estado, 310, de 27 de diciembre de 1985.

### **Disposiciones sobre requisitos mínimos**

Ya que el proyecto prevé la restructuración de espacios y su reorganización en dos sedes diferentes es indispensable tener en consideración la normativa sobre los requisitos mínimos tanto de ámbito estatal (Real Decreto 132/2010, de 12 de febrero, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten las enseñanzas del segundo ciclo de la educación infantil, la educación primaria y la educación secundaria. Boletín Oficial del Estado, 62, de 12 de marzo de 2010) como regional (Decreto 18/2008, de 6 de marzo, del Consejo de Gobierno, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten primer ciclo de Educación Infantil en el ámbito de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, 61, de 12 de marzo de 2008).

### **Otra normativa**

Puesto que una de las características de las escuelas infantiles marianistas es su apuesta por el bilingüismo y el plurilingüismo, y que con fecha 31 de mayo de 2018 el colegio del Pilar ha presentado su proyecto y solicitud formal para ser considerada etapa bilingüe por la

Comunidad de Madrid, conviene reseñar aquí la Orden 1434/2018, de 19 de abril, de la Consejería de Educación e Investigación, por la que se regula la extensión de la enseñanza bilingüe español-inglés al segundo ciclo de Educación Infantil en los centros privados concertados bilingües del ámbito de gestión de la Comunidad de Madrid. Boletín de la Comunidad de Madrid, 102, de 30 de abril de 2018.

Uno de los pasos más importantes llevados ya cabo, y que está recogido dentro de este proyecto, tiene que ver con la adscripción de la escuela infantil Santa Bernardita a efectos de escolarización de sus estudiantes en el curso de primero de Primaria del colegio Nuestra Señora del Pilar concedida el 12 de enero de 2018 (ver anexo IV) a tenor de la Orden 1240/2013, de 17 de abril, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se establece el procedimiento para la admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos de segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato en la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, 92, de 19 de abril de 2013.

Por último, cabe incluir dos aspectos fundamentales en todo proyecto como son la evaluación (Orden de 21 de febrero de 1996, sobre la evaluación de los centros docentes sostenidos con fondos públicos. Boletín Oficial del Estado, 52, de 29 de febrero de 1996) y la formación permanente del profesorado (Decreto 120/2017, de 3 de octubre, del Consejo de Gobierno, por el que se regula la formación permanente, la dedicación y la innovación del personal docente no universitario de la Comunidad de Madrid. Boletín oficial de la Comunidad de Madrid, 241, de 10 de octubre de 2017).

## 5. Descripción de los centros

### 5.1 Contexto<sup>4</sup>

Tanto el colegio Nuestra Señora del Pilar como la escuela infantil Santa Bernardita están emplazadas en el céntrico distrito de Salamanca de la ciudad de Madrid que con sus 539,24 km<sup>2</sup> de extensión y sus 143.800 habitantes se convierte en el tercer distrito en densidad de

---

<sup>4</sup> Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Estadística del Área de Gobierno de Economía y Hacienda. *Distritos en cifras. Información de barrios*. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de <http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Estadistica/Distritos-en-cifras/Distritos-en-cifras-Informacion-de-Barrios-/?vgnnextfmt=default&vgnnextoid=0e9bcc2419cdd410VgnVCM2000000c205a0aRCRD&vgnextchannel=27002d05b71b310VgnVCM1000000b205a0aRCRD>

población de la capital (267 hab./km<sup>2</sup>) solo por detrás de los distritos de Chamberí y Tetuán con 294 y 286 hab./km<sup>2</sup> según datos de 2016 (ver anexos I y II).

Con una superficie de 539,24 hectáreas, el distrito de Salamanca está situado en el noreste del casco histórico de la ciudad de Madrid y constituye una de las zonas más representativas del ensanche burgués madrileño, surgido del Plan Castro de 1860. Su urbanización se terminó en 1927 con los barrios de La Guindalera y de la Fuente del Berro con un desarrollo urbano más espontáneo.

De oeste a este son cuatro las grandes arterias que organizan el distrito: Serrano, Velázquez, Príncipe de Vergara y Conde de Peñalver, siendo la plaza del Marqués de Salamanca, muy cercana al colegio Nuestra Señora del Pilar, la que marca el límite entre la zona con más recursos económicos y la zona más popular (barrios de La Guindalera y Fuente del Berro).

Hoy por hoy el distrito de Salamanca no solo sigue siendo lugar de residencia de familias acomodadas si no que es una referencia comercial de lujo (calles Serrano, Velázquez, etc.) y, junto a los distritos Centro y Retiro, también lugar de aparición de los primeros grandes almacenes y tiendas destinados a un público más de clase media (calles Goya, Alcalá y plaza de Felipe II entre otras zonas). No le faltan tampoco cines y teatros además de albergar la mayor plaza de toros de España (las Ventas), el Palacio de los Deportes de la Comunidad de Madrid (hoy conocido como el WiZink Center por motivos de patrocinio), una amplia dotación en hospitales tanto públicos como privados (hospital universitario de la Princesa, el Instituto provincial de rehabilitación, el hospital universitario Santa Cristina, el sanatorio Nuestra Señora del Rosario, el hospital Quirón San Camilo, el complejo hospitalario Ruber Juan Bravo, etc.) y varias dependencias del Ayuntamiento.

Actualmente la población total del distrito es de 143.800 personas (15.514 en Recoletos y 29.273 en el barrio de Goya) con un renta per cápita bruta de 27.560 euros anuales que le convierten en el distrito con mayor renta de toda la capital, puesto que comparte con el distrito de Chamartín (27.560 euros) y donde la vivienda es más cara llegando a costar 7.172 euros el m<sup>2</sup> construido de vivienda nueva y 4590 euros el m<sup>2</sup> de vivienda de segunda mano, muy lejos de los 4628 y 4060 euros/m<sup>2</sup> de vivienda nueva y de segunda mano respectivamente del distrito de Chamberí (segundo en el ranking).

Con un total de 16.612 estudiantes en enseñanzas de régimen general (1.887 en Recoletos y 3.268 en Goya) de los 502.771 del total de la ciudad de Madrid, según datos de la consejería

de Educación de la Comunidad de Madrid del curso 2015-2016, 12.972 estarían escolarizados en centros concertados, 3.039 en centros privados y 3.162 en centros públicos. También es llamativo el reparto de los estudiantes con necesidades educativas especiales –ACNEE– donde de un total de 332 con estas necesidades, 259 están escolarizados en centros concertados, 1 en centro privado y 72 alumnos en centros públicos.

## 5.2 El colegio Nuestra Señora del Pilar<sup>5</sup>

Fundado por la Compañía de María<sup>6</sup>, el colegio Nuestra Señora del Pilar abrió sus puertas en octubre de 1907, con 12 estudiantes, en un piso de la calle Goya, y en 1921 se trasladó al edificio actual en la calle Castelló, 56. A partir de ese momento y bajo la dirección del padre Domingo Lázaro (1924-1935) pasó a ser uno de los grandes colegios madrileños caracterizado por una educación de talante humanista y liberal.

Otros tres momentos importantes para el colegio serían cuando en el curso 1978-79 se admitieron las primeras alumnas en COU, cuando en 1985, a tenor de la Ley Orgánica de Derecho a la Educación, se convirtió en un colegio concertado y mixto desde 1.º de EGB por decisión de la Compañía de María y cuando en 2003 se inició el proceso de apertura de su etapa de Educación Infantil (segundo ciclo) del que ahora se van a cumplir quince años.

En la actualidad el centro pertenece a la Red de colegios marianistas de España<sup>7</sup> que agrupa a diecisiete colegios repartidos por Andalucía (3), Aragón (2), Asturias (1), Castilla y León (1), Castilla-La Mancha (1), Comunidad Valenciana (1), La Rioja (1), Madrid (5) y País Vasco (2) y comparten tanto un proyecto identitario y pedagógico como una estructura de gestión común. A esta red también está unida la Fundación SM, propietaria del grupo editorial SM<sup>8</sup> que está presente en diez países de habla española y portuguesa y que, además del ámbito de los libros de texto y la innovación pedagógica, tiene una gran importancia en el mundo de la literatura infantil y juvenil (colección Barco de Vapor, Gran Angular...) y en el de la formación religiosa a través de la editorial PPC.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Colegio Nuestra Señora del Pilar (s.f.). *Nuestro colegio*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://www.nspilar.com/>

<sup>6</sup> Ágora marianista (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 19 de abril de 20018 de <https://marianistas.org/>

<sup>7</sup> Colegios marianistas de España (s.f.). *Quiénes somos los marianistas*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://colegiosmarianistas.com>

<sup>8</sup> Grupo SM (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://www.grupo-sm.com/grupo-sm>

<sup>9</sup> PPC Editorial (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <https://es.ppc-editorial.com/quienes-somos>

El alumnado del colegio Nuestra Señora del Pilar proviene mayoritariamente de familias jóvenes en las etapas iniciales, con un nivel cultural y de estudios alto y nivel socioeconómico medio-alto donde ambos trabajan fuera de casa. En la gran mayoría de los casos uno de los dos progenitores es antiguo alumno, no siendo raro que en ocasiones sean los dos, y llama la atención el alto número de familias numerosas (tres o más hijos).

En el curso 2017-2018 el centro ha tenido escolarizados 2.025 estudiantes (247 en el segundo ciclo de Educación Infantil) de los que más de 30 son ACNEE, siete de ellos en Educación Infantil.

El personal del colegio está compuesto, al menos, por 175 personas entre personal docente (15 en Educación Infantil, 44 en Primaria, 32 en Secundaria, 22 Bachillerato y 6 en Departamento de orientación – una orientadora escolar por cada etapa de Infantil, Primaria y Secundaria, dos profesoras de pedagogía terapéutica y una fisioterapeuta–), personal de administración (6), personal auxiliar y de servicios (27) y otro personal externo (auxiliares de conversación de inglés y francés, monitores de piscina, auxiliares de comedor infantil, etc.). Conviene destacar, además, que en el colegio trabajan 101 voluntarios en las áreas de deportes, tiempo libre y pastoral fundamentalmente.

El colegio cuenta con amplios recursos materiales para el desarrollo de su labor educativa así como un nivel de informatización elevado (plataforma ERP, ordenador y proyector en todas las aulas, pizarras digitales en todas las aulas de Educación Infantil, dos aulas de informática, más de cien ordenadores portátiles híbridos y *tablets*, conexión a internet por cable y por wifi, software educativo baja licencia, etc.).

Las instalaciones del centro están distribuidas en tres edificios o zonas diferenciadas<sup>10</sup>:

- el edificio de entrada: situado en la entrada principal por la calle Castelló, 56 y en el que se encuentran las instalaciones y despachos de Secretaría, Administración y seguridad.
- el edificio central: en este edificio de estilo neogótico con toques modernistas construido entre 1908 y 1916, y declarado monumento de interés cultural por la Comunidad de Madrid en 1997, se encuentran las etapas de Educación Infantil (9 unidades), Educación Primaria (30 unidades) y 1.º ESO (5 unidades) además de un aula de música, recepción, librería, botiquín, despachos de dirección y pastoral, despachos de orientadoras de Infantil y

<sup>10</sup> Colegio Nuestra Señora del Pilar (2007). *El Pilar, cien años de historia 1907-2007*. Madrid. (pp. 261-280)  
Ver anexo III.

Primaria, dos bibliotecas, diversos laboratorios, dos salas de informática, tres capillas, un oratorio infantil, cocina, tres comedores (Infantil, general y de profesorado), salón de actos, tres salas de profesores (Infantil, Primaria y 1º ESO), salas de visita de padres, sala de juntas, sala de conferencias/usos múltiples, cafetería y vestuarios.

- el “pabellón nuevo”: edificio paralelo a la calle D. Ramón de la Cruz que se terminó de construir en 1965 y en el que se encuentran el resto de cursos de Educación Secundaria (18 unidades), Bachillerato (11 unidades), además de ocho despachos de Jefatura de estudios, orientadora y coordinadores de curso (6), dos salas de profesores (trabajo y descanso), salas de visita de padres, laboratorios de física y tecnología, aula de música, dos aulas de dibujo y aulas de conversación de inglés.
- el polideportivo y salas de usos múltiples bajo tierra: con un total de 5.000 metros cuadrados a 10 metros bajo tierra fue inaugurado el 12 de octubre de 1995. Tiene acceso independiente desde el exterior e interior y en él se encuentran la piscina climatizada, la pista polideportiva y graderío, un gimnasio de Primaria y una sala de psicomotricidad de Infantil, vestuarios, duchas, sala de musculación, una sala grande de conferencias y tres salas pequeñas de usos múltiples.

Además, el colegio cuenta con tres zonas de patio exteriores (norte, central y sur) y un parque de juego infantil que ocupan una extensión de 6.200 metros cuadrados y un pequeño huerto escolar para la etapa de Educación Infantil.

### **5.3 La escuela infantil Santa Bernardita<sup>11</sup>**

La escuela Infantil Santa Bernardita está situada en la calle Príncipe de Asturias, 10 en el barrio madrileño de Goya dentro del distrito de Salamanca. Abierta y regentada desde sus inicios en 1961 por la Congregación de las religiosas de la caridad e instrucción cristiana de Nevers<sup>12</sup> mantiene un ideario de educación basado en los valores de la religión Católica.

Desde sus inicios ha tenido autorización para funcionar primero como centro privado de educación primaria y más tarde únicamente como centro privado de primer y segundo ciclo de Educación Infantil (1-6 años) cuando las religiosas construyeron un nuevo colegio en el

---

<sup>11</sup> Colegio Santa Bernardita (s.f.). *Nuestro colegio*. Recuperado el 20 de abril de 2018 de <http://www.santabernardita.es/>

<sup>12</sup> Espace Bernardette Soubirous Nevers (s.f.). Recuperado el 20 de abril de 2018 de <http://www.sainte-bernadette-soubirous-nevers.com/es/al-servicio-de-los-mas-desfavorecidos-en-4-continentes/>

distrito madrileño de Moncloa-Aravaca. Desde septiembre de 2015 logró ser reconocido como centro privado-concertado por la Comunidad de Madrid, proceso que ha concluido durante el curso 2017-2018 con la concertación del último curso de la etapa. Además, desde el 12 de enero de 2018 la Dirección del Área Territorial de Madrid capital concedió la adscripción<sup>13</sup> de esta escuela infantil al colegio del Pilar a efectos de escolarización en Educación Primaria de los alumnos de esta escuela de acuerdo con la orden 1240/2013 de 17 de abril por la que se establece el procedimiento para la admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos de segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato y la Resolución conjunta de las Viceconsejerías de Política Educativa y Ciencia y de Organización Educativa, de fecha 29 de diciembre de 2017, por la que se dictan instrucciones sobre la participación en el proceso de admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos de la Comunidad de Madrid para el curso 2018/2019.

Por cercanía y por ideario educativo el alumnado de esta escuela infantil ha estado formado mayoritariamente por aquellos que o bien no habían logrado o prevén dificultades para lograr plaza escolar en el primer curso de la segunda etapa de Educación Infantil del colegio Nuestra Señora del Pilar (cabe recordar que para lograr plaza en los últimos diez años se han necesitado un mínimo de siete puntos en la baremación oficial que la Comunidad de Madrid realiza en el proceso oficial de escolarización), o por aquellos cuyas familias optaban por un modelo de educación en una realidad mucho más tranquila -número de estudiantes mucho menor e instalaciones más reducidas- pero que en cualquier caso siempre han buscado poder integrarse en el colegio Nuestra Señora del Pilar en el primer curso de Educación Primaria.

Durante el curso 2017-2018 la escuela infantil Santa Bernardita ha tenido escolarizados 228 estudiantes (74 en las cuatro aulas de primer ciclo de Educación Infantil y 154 en las seis aulas de segundo ciclo) de los que 5 presentan necesidad específica de apoyo educativo por ser ACNEE.

El personal del colegio está compuesto por once maestras (nueve tutoras y dos profesoras de apoyo), una técnico de Educación Infantil, una logopeda y una administrativa como personal de administración y servicios.

La escuela cuenta con todos los recursos materiales necesarios para el desarrollo de su labor educativa si bien el nivel de informatización es muy bajo. Disponen de equipos informáticos

---

<sup>13</sup> Ver anexo IV: Documento de concesión de la adscripción a efectos de escolarización.

en el despacho de dirección y secretaría pero no disponen de plataforma ERP. También cuentan con dos ordenadores y proyectores en la sala de usos múltiples y en el hall de la primera planta pero no así en las aulas, donde tampoco cuentan con pizarras digitales).

Las instalaciones del centro están integradas en la planta baja y primera de un bloque de viviendas habiendo sido ampliadas y reformadas totalmente en el año 2010, año en el que pasaron de tener tres a las diez aulas actuales distribuidas de la siguiente manera:

- planta baja: vestíbulo, hall de distribución, pequeña capilla, cuatro aulas destinadas a las clases de primer ciclo, una sala de usos múltiples, espacio de preparación de alimentos, baño del personal, cuarto de limpieza y despachos de secretaría y dirección.
  - primera planta: hall de distribución, seis aulas (destinadas a los tres cursos del segundo ciclo de Infantil), sala de profesores, baños de alumnos, baño de personal, cuarto de limpieza y pequeño almacén.
- segunda planta: patio exterior de 210 metros cuadrados.

## **6. Diagnóstico y cronograma de actuación**

### **6.1 Situación actual**

Como ya se ha comentado, en el año 2003 el colegio decidió abrir en sus instalaciones el segundo ciclo de Educación Infantil tras un notable esfuerzo económico y de reubicación de espacios con la intención de responder tanto a la demanda de las familias de los estudiantes del colegio y del entorno como para asegurar la llegada de alumnos a su Primaria. No obstante, la limitación de espacios hizo que, pasados tres años, solo se hubieran podido abrir nueve aulas (tres clases por curso), no pudiéndose alcanzar las cinco clases por nivel que tenían el resto de etapas del colegio.

En esa situación de ausencia de aulas, el colegio del Pilar encontró en la tradicional colaboración con la escuela Santa Bernardita y en el compromiso efectivo de ambos centros la solución para completar el número de estudiantes que necesitaba en su primer curso de Primaria a la vez que ofrecía una solución de continuidad al alumnado de esta escuela infantil.

Estos últimos quince años de colaboración han estado jalonados de momentos fáciles, sobre todo al principio cuando los enfoques metodológicos eran más parecidos, y también de no pocos problemas en los últimos cinco o seis años motivados, principalmente, por la diferenciación de enfoque pedagógico y metodológico que se ha producido, donde la escuela infantil Santa Bernardita siempre ha realizado una labor magnífica en todos los aspectos académicos instrumentales como son la lectura, la escritura y el cálculo dentro de un currículum muy clásico mientras que la etapa de Educación Infantil del colegio del Pilar ha apostado por una pedagogía mucho más activa, experimental, colaborativa, centrada en las inteligencias múltiples y en el trabajo por proyectos didácticos trimestrales.

Cuando el alumnado de ambas etapas se une en las cinco aulas de 1.º de Primaria del colegio del Pilar, donde el que proviene de la escuela infantil Santa Bernardita supone casi un 40% del total de 1.º, surgen las comparaciones y el malestar de docentes y padres y, lo que es más importante, el confluir de enfoques pedagógicos y metodológicos se hace complicado.

A toda esta situación de partida debemos añadir que las religiosas de la caridad de Nevers ya no tienen capacidad personal para mantener esta obra educativa y quieren buscar una solución de futuro que garantice tanto la continuidad del quehacer educativo como la estabilidad laboral de sus empleados y, como es lógico, han visto en el colegio del Pilar la opción de futuro más adecuada tanto por distancia como por práctica de colaboración e identidad cristiana.

No obstante, todo este proceso se antoja bastante complejo y necesita su tiempo, aunque tampoco conviene que se dilate más allá de lo estrictamente necesario.

## **6.2 Cronograma del proyecto**

### **6.2.1 Curso 2016-2017**

El colegio del Pilar nombra nuevo director de la etapa de Educación Infantil y desde el principio se plantean los primeros contactos informales con la directora de Santa Bernardita. De estos contactos surgen las primeras visitas de intercambio de docentes para conocer la realidad y la práctica pedagógica y metodológica de ambos centros y pronto también surgen las inquietudes sobre una futura colaboración pedagógica más estrecha.

## 6.2.2 Curso 2017-2018

**Primera fase:** Durante el primer trimestre la escuela Santa Bernardita solicita en tiempo y forma a la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, aportando carta de conformidad del colegio del Pilar, la adscripción a efectos e escolarización prevista ORDEN 1240/2013, de 17 de abril, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la se establece el procedimiento para la admisión de alumnado en centros docentes sostenidos con fondos públicos de segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato en la Comunidad de Madrid. La comunicación de la DAT de Madrid capital sobre dicha adscripción.

**Segunda fase:** La dirección de ambos centros preparan la reunión conjunta para realizar la comunicación a las familias de la escuela Santa Bernardita y unifican la documentación e información específica para la matriculación en 1.º de Primaria del Pilar (febrero 2018).

**Tercera fase:** El colegio Nuestra Señora del Pilar convoca a las responsables de la titularidad y administrador de la escuela Santa Bernardita. En la primera reunión formal el director general del Pilar, el director de Infantil y los dos responsables económicos de la Red de colegios marianistas de España se plantean las primeras propuestas serias sobre el futuro conjunto de ambas instituciones. De esa reunión, en la que ya las Hermanas de la caridad de Nevers se muestran favorables a las intenciones del Pilar de asumir la titularidad de la escuela infantil, salen los siguientes compromisos:

1. Realizar un informe de la situación económica y patrimonial de la escuela Santa Bernardita (deberes y obligaciones) así como un estudio de las instalaciones<sup>14</sup>.
2. Confeccionar un estudio de viabilidad del proyecto y estudiar las posibles fórmulas económicas para llevar a cabo todo el proceso (establecer fases).
3. Profundizar en la colaboración identitaria, pedagógica, metodológica y de gestión entre las dos etapas de Educación Infantil.

## 6.2.3 Curso 2018-2019

**Primer trimestre:** Cierre del programa y calendario para asumir la titularidad de la escuela Santa Bernardita por parte de la Red de colegios marianistas (propietaria del colegio del Pilar).

---

<sup>14</sup> Ver anexo V: Solicitud de información técnico-económica a la Escuela Infantil Santa Bernardita.

**Segundo trimestre:** Resolver, antes de que se inicie el proceso oficial de admisiones para el curso 2019-2020, las cuestiones burocráticas del cambio de titularidad ante la Consejería de Educación de la CAM, asegurando el mantenimiento de la concertación de las cinco líneas del segundo ciclo de Educación Infantil. A partir de dicha concesión se comunicará la nueva situación a las comunidades educativas de ambos centros y los planes inmediatos para el siguiente curso.

Antes de diciembre de 2018 se debería haber estudiado en profundidad la situación de la escuela Santa Bernardita y llegado a conclusiones oportunas en los siguientes temas:

1. Espacios y obras: revisión de la autorización administrativa (en principio parece que tienen autorización para 122 puestos escolares en vez de los 150 que, a priori, le corresponde a las actuales unidades del segundo ciclo de Infantil). Además la escuela está en un edificio con inquilinos y parece que hay ciertas discrepancias con la comunidad, tema que hay que abordar en profundidad (estatutos de la comunidad de propietarios, escrituras, permisos, etc.).
2. Personal del centro: Titulaciones, situación laboral y contractual. Estudio de cada caso.<sup>15</sup>
3. Plan de comunicación a las comunidades educativas de ambos centros: padres y claustros. Encuesta a las familias sobre el cambio de titularidad, posible cambio de ubicación de determinados cursos y otras necesidades.
4. Proyecto de formación inicial, conocimiento y trabajo conjunto.
5. Proyecto inicial de integración de las dos etapas de Educación Infantil: reorganización de espacios, aulas y personal, nuevo organigrama de la etapa, ampliación de dotación de material educativo, etc. Propuesta consensuada para evitar la “sensación de sucursal”.

**Segundo trimestre:** Aprobación del nuevo Reglamento de Régimen Interior del colegio Nuestra señora del Pilar.

A final de curso también termina el primer mandato de D. Ezequiel Parra como director de la etapa de Infantil. El Comité de Dirección de la Red de colegios marianistas, a propuesta del director general del colegio Nuestra Señora del Pilar, confirmará a este o designará a un nuevo director/a y lo comunicará, según lo previsto, al Consejo Escolar del centro en su última sesión del curso.

---

<sup>15</sup> Ver anexo VI: Ficha de datos personales y laborales.

## 6.2.4 Curso 2019-2020

Comienzo de la nueva andadura tras la unificación de ambas etapas y desarrollo del Proyecto de integración y de formación sistemática en aspectos metodológicos, de renovación y de pedagogías activas (trienio 2019-2022).

## 6.2.5 Curso 2020-2021

Aprobación del nuevo Proyecto educativo de la etapa de Educación Infantil.

# 7. Organización y recursos previstos

## 7.1 Estudio económico del proyecto

El estudio económico del proyecto es un tanto complejo dada la envergadura del mismo. Por la propia estructura orgánica<sup>16</sup> de la Red de colegios marianistas de España (propietaria y titular del colegio Nuestra Señora del Pilar), la negociación de todo ese proceso ha sido puesta en manos de los responsables del Área económica del Comité de Dirección de los colegios marianistas y del administrador de la escuela Santa Bernardita.

En el caso de la escuela Santa Bernardita al tratarse, además, de una institución educativa dependiente de una congregación religiosa, también debe tenerse en cuenta su dependencia orgánica del gobierno general de la misma establecido en París y que será quien deba dar el visto bueno a esta operación, si bien se cuenta con dos interlocutoras directas. También ha de tenerse en cuenta lo establecido por el Código de Derecho Canónico respecto a la enajenación de bienes eclesiásticos contenido en los cánones 1290-1298 y de la equiparación que la Conferencia Episcopal española ha hecho respecto de los requisitos de la enajenación de inmuebles con el de arrendamiento de los mismos a tenor del canon 1297.

Los cánones 1291 y 1292 exigen para la valida enajenación de bienes, que superen un valor mínimo, “licencia de la autoridad competente conforme a derecho” y los requisitos de licitud establecidos en el canon 1293 que exige, para la enajenación de bienes cuyo valor excede una cantidad mínima determinada, causa justa y tasación hecha por peritos y por escrito.

---

<sup>16</sup> Ver anexo VII: Organigrama de la Red de colegios marianistas de España.

En el caso de España los límites mínimo y máximo fueron fijados por la Conferencia Episcopal en la LXXXVIII Asamblea Plenaria mantenida durante los días 20 al 24 de noviembre de 2006 y éstos fueron reconocidos por la Congregación para los obispos por Decreto de 7 de febrero de 2007<sup>17</sup>:

1. Actos de enajenación inferior a 150.000 euros: no se exige ninguna autorización.
2. Acto de enajenación superior a 150.000 euros e inferior a 1.500.000 euros: si es un bien de una parroquia, se precisa el consentimiento del obispo de la diócesis y el del Consejo diocesano de asuntos económicos y el del Colegio de consultores y si es un bien de una diócesis, el obispo necesita también el consentimiento del Consejo de asuntos económicos y del Colegio de consultores.
3. Acto de enajenación superior a 1.500.000 euros: además de las anteriores autorizaciones también de necesita el consentimiento de la Santa Sede.

No obstante, cabe también recordar que, cuando se trata de bienes de las congregaciones religiosas, como es el caso que nos ocupa, se debe tener también en consideración que:

Para la validez de una enajenación o de cualquier operación en la cual pueda sufrir perjuicio la condición patrimonial de una persona jurídica [dependiente de un instituto de vida consagrada], se requiere la licencia del Superior competente dada por escrito, con el consentimiento de su Consejo. Pero si se trata de una operación en la que se supere la suma determinada por la Santa Sede para cada región, o de bienes donados a la Iglesia, a causa de un voto, o de objetos de gran precio por su valor artístico o histórico, se requiere además la licencia de la misma Santa Sede" (Código de Derecho Canónico, 2001, c. 638 § 3, p. 353).

A lo que hay que añadir que:

La Congregación para los Institutos de Vida Consagrada y las Sociedades de Vida Apostólica a través de una carta fechada el 8 de febrero de 2005 dirigida a los Superiores y Superioras generales sobre la enajenaciones de bienes eclesiásticos, indica que además de los requisitos de los cánones 638 y 1292 § 2, los institutos religiosos han de solicitar "el parecer del Ordinario del lugar, pese a que la legislación canónica no lo prescriba para los institutos de vida consagrada o las sociedades de vida apostólica de derecho pontificio". Esta medida se toma con la finalidad de favorecer mutuamente las relaciones entre obispos e institutos, y también para evitar que el patrimonio eclesiástico se empobreza, dando la oportunidad a los Ordinarios del lugar de adquirir los bienes en igualdad de precio y condiciones (Reyes, s.f.).

---

<sup>17</sup> Conferencia Episcopal Española (2007). *Comunicado sobre los límites máximo y mínimo para la enajenación de bienes eclesiásticos*. Recuperado el 14 de junio de 2018 de [http://www.archivalencia.org/document/archidiocesis/boa/2007/boa2007\\_03.htm#cee](http://www.archivalencia.org/document/archidiocesis/boa/2007/boa2007_03.htm#cee)

Visto todo lo anterior, en el caso de la escuela infantil Santa Bernardita se están barajando las siguientes hipótesis:

1. El establecimiento de un convenio de colaboración en el que el colegio Nuestra Señora del Pilar asumiera la organización y gestión de la actividad educativa de la escuela infantil Santa Bernardita en tanto que la titularidad y propiedad quedara bajo la Congregación de las Hermanas de la caridad e instrucción cristiana de Nevers.
2. La asunción de la titularidad de la escuela infantil por parte del colegio del Pilar y el pago de un alquiler por el uso de las instalaciones con opción de compra en un futuro descontadas las cantidades aportadas por dicho alquiler.
3. La asunción de la titularidad y la compra de las instalaciones de la escuela infantil desde un primer momento.

Dada la situación actual de la Red de colegios marianistas donde se están haciendo fuertes inversiones en la práctica totalidad de los colegios (en el colegio Nuestra Señora del Pilar se van a realizar obras durante el próximo año y medio por valor cercano al 1.200.000 euros para ganar 500 metros cuadrados de superficie para dotación educativa) e incluso se está construyendo un nuevo colegio en Baurú (Brasil) y haciendo de nueva planta el colegio Summa Aldapeta de San Sebastián, *a priori* parece que la opción más adecuada para la Red de colegios marianistas sería la segunda, si bien aún la Congregación de Hermanas de la caridad e instrucción cristiana de Nevers no se ha pronunciado claramente a este respecto.

## **7.2 Propuesta identitaria, pedagógica y metodológica**

Paralelamente a todo el proceso técnico-económico debe desarrollarse un proceso de acercamiento de carácter identitario, pedagógico y metodológico que facilite una integración no traumática, ya que en el espíritu de esta unificación está la propuesta bajo el principio de adhesión libre al proyecto de escuela marianista en un contexto previo de escuela de inspiración cristiana como ya lo son ambos centros educativos.

Para ello, tanto la actual directora de la escuela Santa Bernardita como el director de la etapa de Educación del colegio del Pilar establecerán un primer plan de formación inicial que ocupará todo el curso 2018-2019 y que posteriormente se prolongará a través de un segundo plan de profundización en cursos sucesivos. Este primer plan de formación deberá afrontar diferentes aspectos o líneas:

1. Aspectos identitarios
2. Modelo de persona

3. Aspectos pedagógicos y líneas de desarrollo educativo
4. Aspectos metodológicos

### 7.2.1 Aspectos identitarios

En toda propuesta el plan identitario tiene un lugar primordial ya que marca las bases o fundamentos sobre las que se asienta la concepción marianista de la escuela. Pero, así como el colegio del Pilar tiene unas bases identitarias claras y muy asumidas por los agentes educativos (dirección, profesorado, PAS, voluntarios...), en la escuela infantil Santa Bernardita el tiempo ha ido desdibujando su identidad profunda tanto en cuanto se ha ido incorporando numeroso profesorado joven poco estable que no ha tenido contacto con las fuentes identitarias y al que no se le ha ido formando en este aspecto.

Por ello es fundamental recordar que el colegio Nuestra Señora del Pilar, como colegio marianista:

Es una obra eclesial de educación cristiana que comparte fines y objetivos con otras instituciones con las que forma la red de escuelas católicas [de la que también forma parte la escuela infantil Santa Bernardita]. La identidad de la Escuela Católica es una realidad viva que crece y se construye diariamente, actualiza lo mejor del pasado y proyecta su experiencia al futuro para responderé a los nuevos retos (Provincia marianista de España, 2012, p. 20).

Así pues, su propuesta:

Está basada en la persona y el mensaje de Jesús de Nazaret y su misión es educar para que niños, niñas y jóvenes puedan llegar a realizarse integralmente como hombres y mujeres que encuentran el sentido de su vida en una visión cristiana de la persona y del mundo (Provincia marianista de España, 2012, p. 23).

El colegio del Pilar quiere realizar su tarea educativa en actitud de apertura y en constante diálogo con la vida, la cultura y la fe como realidades que se complementan y no se excluyen. Asimismo, fiel a su carisma fundacional quiere “ser una segunda familia creando un clima de acogida, de respeto, amor y libertad, favoreciendo la madurez y el crecimiento de las personas” (Provincia marianista de España, 2012, p.10) donde la presencia, participación y colaboración de las familias de los estudiantes se hace imprescindible y donde María se convierte en el modelo de educador comprometiendo a la misión y al seguimiento de Jesús.

Y para todo ello, se apuesta por una Comunidad educativa que:

Trabaje por transmitir al niño y al adolescente los valores de nuestro Proyecto Educativo. Los alumnos y sus familias, los religiosos marianistas, los profesores, el personal de

administración y servicios y otros educadores, constituyen esta comunidad que comparte, de forma ilusionada y responsable, la gran tarea de educar y educarse. Por ello todos sus miembros se identifican con los ideales, valores y objetivos de esta Propuesta Educativa y los hacen vida en la práctica cotidiana (Provincia marianista de España, 2012, p. 54).

## 7.2.2 Modelo de persona

En la idea marianista de persona subyace la convicción de que los seres humanos tienen múltiples dimensiones (corporal, intelectual, emocional e espiritual) y capacidad de relación que les abre tanto a la trascendencia como al mundo. Desde ese punto de partida, la escuela marianista se plantea educar de forma equilibrada todas estas dimensiones y así contribuir a que cada persona pueda construirse de forma integral y pueda desarrollar libremente un proyecto de vida que se inspire en el ideal y modelo de persona propuesto por Jesús de Nazaret.

La escuela marianista considera que “cada individuo es el resultado de la herencia y del medio, pero también de su propio crecimiento y desarrollo. Por lo tanto, es un ser abierto, capaz de elegir, y puede, mediante la voluntad, mejorarse a sí mismo y aprender a vivir” (Provincia marianista de España, 2012, p. 24).

Así pues, tal como recoge la propuesta educativa, la escuela marianista busca educar a:

### **Personas en armonía con su propio cuerpo y con su entorno**

Personas que acepten, respeten y busquen el sano desarrollo del propio cuerpo y que sepan preocuparse, luchar y cuidar el mundo.

### **Personas que cultiven su interioridad**

“Que desarrollen su crecimiento interior, capaz de reconocer y aceptar sus propias limitaciones, ilusionados por su progreso personal, interesados por la cultura, capaces de admiración, curiosos por el mundo, agradecidos, contemplativos, sensibles a la belleza, atentos a la vida” (Provincia marianista de España, 2012, p. 27).

### **Personas que vivan desde la alegría**

Que sean felices teniendo una existencia entregada y en servicio a los demás y asuman el dolor y la debilidad humanas como parte integrante de su propia vida

### **Personas capaces de amar y ser amados. Creadores de comunidad.**

“Hombres y mujeres sociables, abiertos al amor humano y la ternura, respetuosos con los demás, capaces de ponerse en el lugar del otro, acogedores, que sepan trabajar en equipo, con talante conciliador. Hombres y mujeres no individualistas sino creadores de comunidad” (Provincia marianista de España, 2012, p. 28).

### **Personas que sepan llevar a cabo sus opciones**

Estudiantes activos, con carácter y lucidez, tenaces, con afán de superación y sacrificio, valientes y libres.

### **Personas profesionalmente bien preparadas**

“Una educación integral y de calidad contribuye a formar personas cualificadas y preparadas para adaptarse creativamente al mundo en el que les tocará vivir. (...) Personas que piensen, sepan, sientan, hagan y sean; personas que aporten su conocimiento, sus manos y su corazón para transformar este mundo” (Provincia marianista de España, 2012, p. 28).

### **Personas abiertas a una sociedad plural, al diálogo, a las diferencias.**

Personas comprometidas y con espíritu democrático, “sensibles ante la deshumanización, compasivos, solidarios con los problemas de los demás, misericordiosos, apasionados por la justicia, capaces de asumir el sacrificio personal en beneficio del bien común, pacíficos, trabajadores incansables en favor de la paz y la igualdad entre los seres humanos” (Provincia marianista de España, 2012, p. 28).

### **Personas abiertas a Dios**

Que encuentren en él el sentido de la existencia y construyan el Reino de Dios desde la fuerza transformadora del Evangelio.

En resumen, “trabajar para construir un futuro viable. La democracia, la equidad y la justicia social, la solidaridad con las más débiles, la tolerancia entre diferentes, la paz, la responsabilidad ciudadana y el cuidado de nuestro entorno natural” (Provincia marianista de España, 2012, p. 32).

## **7.2.3 Aspectos pedagógicos y líneas de desarrollo educativo**

Durante más de doscientos años la tradición marianista ha desarrollado unos rasgos pedagógicos propios que han sido vividos y actualizados constantemente. De forma sintética estos rasgos han quedado fijados en las cinco características de la educación marianista que

también han sido recogidas en la propuesta educativa (Provincia marianista de España, 2012, pp. 35-52):

1. **Formación en la fe:** a través de la acción pastoral y del diálogo entre la fe y la cultura.
2. **Educación integral y de calidad:** apostando por la dignidad de la persona; trabajando para que el alumnado crezca en todas sus dimensiones y capacidades; educando para vivir en la verdad (“*La verdad os hará libres*” –Jn 8, 32– es el lema del colegio del Pilar) y potenciando la educación no formal más allá del aula.
3. **Espíritu de familia:** tratando al alumnado con respeto y cercanía, valorando la diferencia, entendiendo la autoridad como un servicio, creando vínculos con las familias, impulsando la colaboración entre los distintos colegios de la red y fomentando el sentido de pertenencia a la familia marianista y favoreciendo la maduración y el crecimiento.
4. **Educación para la justicia y la paz:** educando para el compromiso e impulsando la justicia, la solidaridad y la paz como motores de la construcción del mundo.
5. **Adaptación al cambio:** encarando el futuro con confianza, valentía, serenidad y mirada limpia. Promover aprendizajes vitales y asumir los cambios como oportunidades de crecimiento, mejora y renovación continua.

Además, las líneas de desarrollo educativo aportan la visión integral que caracteriza la opción de la escuela marianista. Provienen de la fuente identitaria y de nuestro estilo pedagógico relacional y representan un modo de mirar al alumnado en su totalidad; son además un modo de mirar al currículo; y son una manera de organizar no solo el aprendizaje, si no la totalidad de la escuela. Estas líneas de desarrollo educativo las resumimos en ocho:

1. Ciencia y tecnología
2. Comunicación
3. Relación con la naturaleza
4. Ética y convivencia
5. Desarrollo y cuidado del cuerpo
6. Dimensión artística
7. Relación con pueblos y culturas
8. Interioridad y religión

## 7.2.4 Aspectos metodológicos

Hace unos años, las directoras de las etapas de Educación Infantil establecieron los rasgos distintivos y características de las infantiles de los colegios marianistas de España<sup>18</sup> que ahora se toman como inspiración y eje central de este proyecto de unificación:

1. Generar un entorno afectivo, cálido, acogedor y seguro que convierte el aprendizaje en una experiencia feliz y posibilita que el alumnado pueda sentirse querido y confiado, como en casa.
2. Abrir nuestra escuela a todos porque la diversidad enriquece y adaptar los recursos materiales disponibles para los estudiantes que lo necesitan.
3. Considerar al alumnado es el centro de su propio aprendizaje y construyen el conocimiento a partir de las experiencias de la vida real y la interrelación con los otros para generar un aprendizaje significativo y útil que le permita incorporar todo nuevo conocimiento a aquello que ya sabe.
4. Promover un aprendizaje basado en proyectos, en la experiencia sensorial y el movimiento, la observación directa, el descubrimiento, la experimentación y el juego.
5. Ofrecer al alumnado la posibilidad de potenciar las diversas inteligencias que tiene más desarrolladas, al mismo tiempo que se le ayuda a crecer en aquellas que lo están menos.
6. Generar espacios y ambientes ricos, abiertos, variados, flexibles y multifuncionales que estimulen y promuevan el aprendizaje y hablen de nuestra forma de educar. Espacios agradables, luminosos, con color, que permiten la movilidad y las distintas agrupaciones.
7. Apostar por una escuela bilingüe<sup>19</sup> que aporte a los alumnos la herramienta fundamental del lenguaje para incorporarse a un mundo plural.
8. Educar la mirada hacia lo bello y promovemos el gusto estético y la sensibilidad hacia el arte.
9. Educar desde la atención a la individualidad de cada uno como un ser único y especial, respetando los diferentes ritmos de aprendizaje y teniendo en cuenta sus diferentes intereses.
10. Dejar entrar en las aulas el mundo de las emociones y los sentimientos para desarrollar el aprendizaje y la construcción de la personalidad.

---

<sup>18</sup> Colegios marianistas (2015). *Un sueño convertido en proyecto. Rasgos específicos de una escuela infantil marianista*. Recuperado el 25 de junio de 2018 de <http://colegiosmarianistas.com/rasgos-generales-de-un-infantil-marianista/>

<sup>19</sup> Ver anexo X: Propuesta pedagógica bilingüe segundo ciclo de Educación Infantil.

11. Cuidar con esmero el proceso de socialización del alumnado educando las habilidades sociales básicas y la aceptación de las diferencias.
12. Educar en la autonomía, el pensamiento crítico y la corresponsabilidad para contribuir a la comprensión del mundo que rodea al alumnado y ayudarles a insertarse creativamente en la sociedad.
13. Construir juntos una escuela creativa que alienta y deja fluir las ideas y proyectos.
14. Potenciar una escuela ecológica y solidaria que enseña a mirar y cuidar el
15. Fomentar el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo, la cooperación y la relación con los demás. La responsabilidad personal en la tarea común y el respeto por el compañero son valores que el alumnado aprende en el día a día.
16. Estar abiertos a las familias y requerir de ellas participación activa, estrecha cooperación y protagonismo en el proceso de enseñanza de todo el alumnado. Fomentar verdaderas comunidades de aprendizaje.
17. Trabajar por un equipo docente cohesionado, vinculado al proyecto, alegre, creativo e innovador a través de la formación permanente y la integración en la red de Infantiles de los colegios marianistas de España.

### **7.3 Propuesta de plan de formación**

Detectadas las necesidades formativas reales, que se corresponden con los aspectos que se han definido en el apartado 6.2, queda por establecer un plan de formación inicial que recoja los siguientes elementos:

1. Objetivos
2. Acciones formativas (contenidos, modalidad y dinámicas de formación...)
3. Cronograma (calendario y horario)
4. Lugar
5. Medios humanos y recursos materiales (proveedores, presupuesto...)
6. Sistema de evaluación
7. Comunicación del plan inicial de formación (claridad, objetivos, necesidad...)

El plan de formación inicial se desarrollará durante el curso 2018-2019 y estará dotado con 12.000 euros y será financiado en su totalidad por el colegio Nuestra Señora del Pilar. Su estructura básica queda recogida en la tabla 2.

No obstante, de cara al trienio 2019-2022 habría que establecer un amplio segundo plan sistemático de formación centrado en aspectos metodológicos, de renovación y de pedagogías

activas en las cuales el equipo docente de Educación Infantil del colegio del Pilar lleva formándose y trabajando más de siete años y en el que participarían todos los docentes interesados, tanto los provenientes de la escuela infantil Santa Bernardita como del propio colegio del Pilar.

En las siguientes tablas se muestran de forma esquemática tanto en el plan de formación inicial como las acciones formativas y las metodologías que se abordarán en el segundo plan de formación :

<b>Acción formativa</b>	<b>Ponentes</b>
Disciplina positiva	Marisa Moya
La escuela construida desde la mirada del niño	Gino Ferri
Pedagogía constructivista	
Matemáticas manipulativas	Javier Bernabéu-Editorial SM
Psicomotricidad vivenciada/relacional	Nieves Abós
Trabajo por proyectos e II.MM.	Fundación Trilema
Trabajo cooperativo	Francisco Zaraquiey
Thinking Based Learning-TBL	Silvia Berenger

Tabla 1: Esquema básico del segundo plan de formación del profesorado

Acción	Objetivos	Temporalización	Recursos	Evaluación
1 Sesiones formativas: El modelo de persona que queremos educar	1. La antropología subyacente en la propuesta pedagógica marianista.  2. Dar a conocer el modelo de persona que se busca educar en las escuelas marianistas.	6 de octubre y 10 de noviembre (9,00 a 14,00 horas)  Lugar: colegio Ntra. Sra. del Pilar	Ponentes: Iñaki Sarasua y Ezequiel Parra	Reflexión-conclusión en pequeños grupos.  Presentación de conclusiones en gran grupo.
2 Sesiones formativas: El modelo pedagógico marianista	1. Entender nuestro estilo educativo como un estilo educativo relacional.  2. Acercarse a las fuentes de la pedagogía marianista.  3. Conocer la visión marianista del niño/a.  4. Conocer las características de la pedagogía marianista.	1 de diciembre y 19 de enero de 2019 (9,00 a 14,00 horas)  Lugar: colegio Ntra. Sra. del Pilar	Ponentes: Belén Blanco (responsable del área pedagógica del Comité de Dirección de la Red de colegios marianistas de España) y Jesús Ángel Vigueras	Mesa redonda de análisis y conclusiones.
3 Sesión formativa y viaje pedagógico: Modelo y aspectos metodológicos de la escuela infantil marianista	1. Profundizar en las bases pedagógicas de las escuelas infantiles marianistas.  2. Introducirse en el proyecto pedagógico y metodológico de las infantiles marianistas de España.	9 de febrero y 23 de marzo de 2019 (9,00 a 14,00 horas)  Lugar: colegio Ntra. Sra. del Pilar	Ponente: Elena de Castro (coordinadora pedagógica de Educación Infantil del Comité de Dirección)	Realización de un análisis sobre la puesta en práctica del modelo y los aspectos metodológicos trabajados en la etapa de Educación Infantil de Vitoria-Gasteiz
4 Encuentro formativo: La identidad marianista y la vocación educadora	1. Aproximarse a la figura del padre Guillermo José Chaminade, fundador de la familia marianista.  2. Conocer el modelo de educador marianista.  3. Renovar la vocación educadora.	1 al 3 de julio  Lugar: Centro de congresos Fray Luis de León (Guadarrama)	Ponentes: Rogelio Núñez, Francisco Vázquez, Javier Molina	Trabajo de reflexión personal sobre la propia vocación educadora a la luz de lo trabajado en el encuentro formativo.  Debate de análisis y conclusiones sobre los rasgos principales de la identidad marianista.

Tabla 2: Plan de formación inicial del profesorado de la escuela infantil Santa Bernardita

## 7.4 Propuesta organizativa

### 7.4.1 Estilo de liderazgo y gestión del cambio

No hay cambio que no provoque ciertas resistencias y miedos, por eso es muy necesario que los llamados a pilotar el cambio que recoge este proyecto sean personas que sepan explicar el porqué y el para qué de todo este proyecto y que, además, sepan gestionar las dificultades y las incertidumbre que se vayan planteando durante el proceso para generar confianza y “desactivar” los miedos que vayan surgiendo. Pero ante todo y sobre todo este proceso necesita de un liderazgo de personas competentes que sepan explicar, empatizar y contagiar pasión. En resumen líderes que:

- Innovan
- Crean y sean originales
- Desarrollen
- Se preocupen por las personas
- Inspiren y ofrezcan confianza
- Sean transparentes, íntegros y coherentes
- Se fundamenten en el esfuerzo, la constancia y la humildad
- Diseñen el largo plazo
- Les intrigue el qué y el por qué
- Vislumbren el horizonte
- Originen
- Desafíen el statu quo
- Sean independientes
- Hagan las cosas correctas
- Quieran realizar un servicio y hacer realidad el sueño colectivo
- Tengan fe en la misión

Cabe añadir a todo lo anterior que el estilo de liderazgo marianista, además, busca encontrar equilibrios entre lo emocional personal, la formación pedagógica, la gestión de la organización (personas y recursos) y la identidad, espiritualidad y carisma (característica la que ilumina todas las demás).

En definitiva, un liderazgo ejercido por personas que tienen una vocación, que han sido llamadas, que comparten una identidad, una espiritualidad y un carisma, que tienen una formación profesional que les capacita para desarrollar una tarea y a los que se les

ha dado una gran confianza y una profunda responsabilidad: herederos de un carisma hecho cultura. Personas a las que se les pide que sean educadores refundadores, “personas que tengan intuición de la vida marianista, que vivan de ella y la contagien, que sean agentes del cambio, que creen símbolos que provoquen admiración y esperanza en la vida marianista” (Arnaiz, 2017, p. 57).

Este liderazgo pretende ser un liderazgo transformacional apoyado en ocho elementos:

- Articular y compartir la visión
- Construir las prioridades
- Tener altas expectativas
- Apoyar y construir confianza
- Conocer las prácticas
- Proveer estimulación intelectual
- Modificar las estructuras
- Fortalecer la cultura del aprendizaje

Y en diez actitudes básicas y fundamentales en la concepción del liderazgo en los colegios marianistas:

- Entusiasmo
- Humildad (hacerse prescindible)
- Escucha activa
- Audacia y resiliencia
- Empatía y amabilidad
- Justicia distributiva
- Prudencia
- Transparencia
- Ejemplaridad
- Gratitud

Para finalizar, no se puede olvidar que esta propuesta de liderazgo marianista se fundamenta en un liderazgo creyente y un liderazgo ético que es el “que está al servicio de la organización y no el que pone la organización al servicio de la persona que lidera. (...) Quien está al servicio de una misión que le trasciende a él y no la organización la que está al servicio de su persona” (Torralba, 2017, p. 118).

## 7.4.2 Nuevo organigrama y reforma del Reglamento de Régimen Interior

Fruto de la unificación de las dos etapas será necesario reorganizar el organigrama de la etapa resultante, más aún teniendo en cuenta la distancia que separará a las dos sedes y la necesidad de tener a un responsable directo de cada una de ellas. Así pues, tal como se puede ver en el anexo VIII (organigrama del colegio Nuestra Señora del Pilar), se crearán dos coordinaciones en los términos que establece el artículo 81 de competencias del coordinador de curso/ciclo (p. 32) y 82 de nombramiento y cese (p. 33) del Reglamento de Régimen Interior del colegio del Pilar<sup>20</sup>, una que asuma la responsabilidad sobre las nueve aulas que estarán situadas en la actual escuela infantil Santa Bernardita (coordinador A) y otra que asuma la responsabilidad de las aulas que estarán en el colegio del Pilar (coordinador B).

Aunque el actual Reglamento de Régimen Interior del colegio del Pilar establece en su artículo 92 (p. 36) que actualmente en el colegio “existen dos Comisiones de Coordinación Pedagógica: de Infantil y Primaria y de Secundaria”, se aprovechará que dicho reglamento está actualmente en proceso de revisión para ajustarlo a la nueva realidad y así crear la nueva Comisión de Coordinación Pedagógica de Educación Infantil de la formarán parte la dirección de la etapa, que la presidirá, los dos coordinadores de ambas sedes, la orientadora de Infantil y el responsable de pastoral de la etapa.

Dicha Comisión de Coordinación Pedagógica se reunirá en sesión ordinaria de trabajo todos los viernes del curso y, tal como establece el actual artículo 93 de dicho reglamento tendrá las competencias que se recogen en el anexo IX.

## 7.4.3 Reorganización de espacios y mobiliario

La organización y reorganización de espacios será otro de los ejes fundamentales de todo este proyecto y que supondrá tramitar la correspondiente petición de permiso a la Dirección de Área Territorial de Madrid capital en los plazos oportunos para:

---

<sup>20</sup> Colegio Nuestra Señora del Pilar (2008). *Reglamento de Régimen Interior*. Madrid.

1. mantener tanto el concierto educativo de las seis unidades que actualmente lo están en la escuela Santa Bernardita y las nueve unidades actuales del colegio del Pilar,
2. como para llevar a cabo la siguiente distribución de cursos entre las dos sedes:

<b>2 años</b>	<b>1º E.I. (3 años)</b>
4 aulas	5 aulas

Tabla 3: Aulas en la sede de la escuela infantil (sede A)

<b>2º E.I. (3 años)</b>	<b>3º E.I. (3 años)</b>
5 aulas	5 aulas

Tabla 4: Aulas en la sede del colegio del Pilar (sede B)

En esa reorganización de espacios también habrá que considerar la eliminación de un aula (la correspondiente a la eliminación del actual aula de 1 año) para poder obtener un aula de psicomotricidad adecuada de la que ahora no dispone, la eliminación de la actual secretaría de la escuela y la adecuación de la cocina para que simplemente quede a efectos de servicio básicos, quedando ambos servicios, secretaría y cocina, centralizados en las instalaciones del colegio del Pilar.

Si bien las instalaciones tienen una antigüedad de diez años y están en un estado de conservación óptimo, el mobiliario de las aulas de la escuela infantil Santa Bernardita es anticuado y no cumple con los criterios metodológicos que se desean en este proyecto, a la vez que carece de una infraestructura tecnológica e informática adecuada. Afrontar esta situación planteada supondrá las siguientes actuaciones que se presentan en la siguiente tabla:

<b>Actuación<sup>21</sup></b>	<b>Curso escolar</b>	<b>Presupuesto</b>
Creación y dotación aula de psicomotricidad	2019-2020	5.000 euros
Dotación de equipos TIC a las aulas y ERP (plataforma educativa Educamos-SM)	2019-2020	13.220 euros
Reposición mobiliario aulas de 2 años	2019-2020	12.000 euros
Reposición mobiliario aulas de 3 años	2020-2021	15.000 euros
Adaptación cocina	2020-2021	10.000 euros

Tabla 5: Actuaciones iniciales de la escuela infantil (sede A)

<sup>21</sup> Ver anexo XI: Presupuestos mejora de instalaciones en escuela infantil (sede A)

## 8. Procesos y herramientas de evaluación

Como no puede ser de otra manera, este proyecto debe prever y reflejar la evaluación de los logros obtenidos y sobre el grado de realización de todas las actuaciones previstas en él, de tal forma que se ha previsto que cada objetivo del mismo vaya unido a una serie de actuaciones y a unos índices de logro tal como va a quedar reflejado más adelante en un cuadro resumen.

Se establecerán tres momentos de evaluación:

- La evaluación inicial o diagnóstica: se realizará simultáneamente entre los principales actores de las comunidades educativas de ambos centros tras presentar oficialmente el proyecto en septiembre de 2018 y se llevará a cabo a través de formularios o listas de cotejo online. En esta evaluación inicial se valorará:
  - 1) El informe de situación inicial y expectativas.
  - 2) La pertinencia de los objetivos planteados en el proyecto.
  - 3) El cronograma de todo el proceso de unificación de las dos etapas.
  - 4) El informe técnico-económico elaborado por responsables económicos de la escuela infantil Santa Bernardita (evaluado por el equipo de Dirección del colegio del Pilar así como por los responsables del Área económica y del departamento de infraestructuras de los Servicios centrales de la Red de colegios marianistas).
- La evaluación del proceso de implementación del proyecto: cada acción propuesta en el proyecto será evaluada convenientemente por la Dirección, en el tiempo preciso de su finalización, con aquellos instrumentos o técnicas que se consideren más adecuados en cada caso para potenciar la máxima participación del personal implicado (encuestas, formularios y registros de observación, listas de cotejo, escalas de estimación, entrevistas, etc.), y se informará de forma detallada a la comunidad educativa para dar reporte del avance del proyecto a través de sus distintas partes y actuaciones.

Además de todo lo anterior, cada mes de mayo/junio se realizará una evaluación de la marcha del proyecto durante el curso con herramientas diseñadas a tal efecto. Una de las herramientas propuestas para la recogida de datos será una plantilla como la siguiente, en la que se detallarán las actuaciones concretas

realizadas durante el curso, su grado de consecución (completamente, parcialmente o no ejecutada) así como las observaciones para hacer constar las razones de la desviación de los objetivos y las propuestas de mejora.

Actuaciones/objetivos	Grado consecución			Observaciones
	C	P	N	
<b>Propuestas de mejora</b>				

Tabla 6: Plantilla de evaluación del grado de consecución de actuaciones

Ciertos elementos de este proyecto también deberán recogerse en las programaciones generales anuales (PGA) de cada una de las dos etapas a partir del curso 2018-2019, por ejemplo los planes de formación o el proceso de implantación de la Propuesta pedagógica bilingüe y, consecuentemente, deberán ser valorados en el mismo proceso que dichas PGA. Dicha evaluación quedará recogida en las memorias anuales respectivas.

Además, hay otros aspectos de este proyecto de dirección sobre los cuales no se han previsto indicadores específicos pero que, sin duda, deben ser también objeto de evaluación por parte de la Dirección en determinados momentos del desarrollo y tanto las prioridades, las acciones establecidas, los cambios que se vayan introduciendo y las dificultades sobrevenidas deberán irse evaluando en distintos momentos establecidos para ello a lo largo del proceso de implementación del proyecto por todos los implicados.

La evaluación quedará así concebida como un elemento fundamental de mejora continua que responde al modelo del ciclo de Deming o círculo PDCA (Deming, 1989, p. 83):

- Planificar (Plan)
- Hacer/ejecutar (Do)
- Verificar/controlar resultados (Check)
- Actuar/corregir/ajustar (Act)

- La evaluación final o de impacto: dado que durante el proyecto realizamos también una evaluación sumativa, se realizará al final del proyecto una evaluación final para determinar en qué medida se lograron los resultados que se perseguían en contraste con la situación de partida. Para la toma de datos se diseñará una escala de estimación con preguntas orientadas a recoger la percepción de todos los cambios causados por el proyecto (relación causa-efecto). Dicha escala de estimación será cumplimentada por todos los miembros del personal de Educación Infantil, así como por los demás actores implicados, y será remitida a la Dirección de la etapa.

En un segundo momento de este proceso la Dirección de Infantil se entrevistará personalmente con todo el personal para abordar de manera más directa y personal el impacto del desarrollo del proyecto. Para ello también se elaborará una batería de preguntas referidas al impacto que el programa haya podido producir a tres niveles: personal (trabajador), empresarial (colegio y red de colegios marianistas) y social (entorno).

Con toda la información recabada el director, se realizará un informe de evaluación final en el que habrán de reflejarse:

- el nivel de consecución de todos los objetivos,
- una evaluación de todas las acciones recogidas en él,
- los aspectos u objetivos que hayan quedado incompletos así como las dificultades y apoyos que se hayan ido encontrando,
- y un listado de las áreas de mejora para el siguiente Proyecto de Dirección.

Dicha evaluación quedará recogida en la memoria final de proyecto que se publicará y presentará a toda la comunidad educativa a través de sus respectivos órganos de coordinación y gobierno.

En este cuadro resumen se presentan todas las actuaciones y los controles/índices de logro referidos a los objetivos del proyecto:

Objetivos	Actuaciones	Controles/índice de logro
<p>1. Conocer la realidad (funcionamiento, necesidades y expectativas) tanto del colegio Nuestra Señora del Pilar como de la escuela infantil Santa Bernardita.</p>	<p>1.1 Elaboración del informe técnico-económico que han solicitado los responsables del Área económica de los Servicios centrales de la Red de colegios marianistas de España a los responsables económicos de la escuela infantil Santa Bernardita (anexo V).</p> <p>1.2 Elaboración de informe de situación y expectativas del colegio Nuestra Señora del Pilar.</p>	<p>1.1 Visto bueno al informe técnico-económico parte de los responsables del Área económica y del responsable del departamento de infraestructuras de los Servicios centrales de la Red de colegios marianistas.</p> <p>1.2 Visto bueno al informe de la Dirección del colegio del Pilar por parte del Comité de Dirección de los colegios marianistas.</p>
<p>2. Generar un cronograma de actuaciones de cara a conseguir el objetivo de la integración de las etapas de Educación Infantil de ambos centros bajo la única titularidad del colegio Nuestra Señora del Pilar.</p>	<p>2.1 Elaboración de un cronograma que abarque todo el proceso de unificación de las dos etapas (2016-2021)</p>	<p>2.1 Aprobación del cronograma tanto por la Titularidad y Dirección de la E.I. Santa Bernardita como por la del colegio Nuestra Señora del Pilar</p>
<p>3. Estudiar individualmente la situación laboral, contractual y de formación del profesorado de la escuela infantil Santa Bernardita.</p>	<p>3.1 Cumplimentación de la ficha de datos personales y laborales por parte de todo el personal de la E.I. Santa Bernardita (anexo VI).</p> <p>3.2 Entrevistas personales con el responsable de personal del colegio del Pilar y de la responsable del Área de personas de los Servicios centrales de la Red de colegios marianistas.</p> <p>3.3 Entrevistas personales con el director de la etapa de Infantil del colegio del Pilar.</p>	<p>3.2 Establecimiento de un calendario de entrevistas y toma de decisiones.</p> <p>3.3 Establecimiento de un calendario de entrevistas y toma de decisiones.</p>
<p>4. Diseñar un proceso de confluencia de identidad, proyecto educativo y líneas pedagógicas y metodológicas.</p>	<p>4.1 Elaboración de un plan básico de formación sobre aspectos identitarios y pedagógicos para el curso 2018-2019 (ver tabla 2).</p> <p>4.2 Elaboración de un segundo plan de formación sobre aspectos metodológicos para el trienio 2019-2022 (ver tabla 1).</p>	<p>4.1 Puesta en marcha del plan durante el curso 2018-2019 y evaluación de cada acción formativa propuesta en el mismo.</p> <p>4.2 Puesta en marcha del plan y evaluación de cada acción formativa propuesta en el mismo.</p>

<p>5. Planear la reorganización de espacios y planteamiento de nueva estructuración de cursos, aulas...</p>	<p>5.1 Solicitud de permiso a la Dirección de Área Territorial de Madrid capital en los plazos oportunos para mantener el concierto educativo de las 15 unidades de 2.º ciclo de Infantil (9 del colegio del Pilar y 6 de Santa Bernardita).</p>	<p>5.1 Obtención del permiso a la Dirección de Área Territorial de Madrid.</p>
<p>6. Planificar la nueva oferta educativa.</p>	<p>6.1 Solicitud de permiso a la DAT para llevar a cabo la distribución de cursos entre las dos sedes.</p> <p>6.2 Eliminación de la oferta privada de las dos aulas de alumnado de un año y ampliación de dos cuatro aulas la oferta para alumnado de dos años.</p>	<p>6.1 Obtención del permiso de la DAT para distribuir los cursos entre las dos sedes tal como se le planteó.</p> <p>6.2 Revisión de las matriculaciones y de las consecuencias de esta decisión.</p>
<p>7. Prever la nueva estructura de organización u organigrama de la etapa de Educación Infantil resultante dentro del organigrama general del colegio.</p>	<p>7.1 Desarrollo de una estrategia de liderazgo pedagógico marianista en la etapa.</p> <p>7.2 Creación de dos coordinaciones de sede dependientes de la Dirección única de la etapa.</p> <p>7.3 Propuesta de modificación del Reglamento de Régimen Interior del colegio del Pilar para creación de la nueva Comisión de Coordinación Pedagógica de Educación Infantil.</p>	<p>7.1 Establecimiento de una evaluación trienal sobre el desempeño del liderazgo en la etapa de Educación Infantil donde participe todo el personal de la etapa.</p> <p>7.2 Elaboración y puesta en marcha del nuevo organigrama de la etapa de Educación Infantil integrado en el organigrama general del colegio del Pilar.</p> <p>7.3 Redacción y aprobación por el Consejo Escolar del nuevo Reglamento de Régimen Interior que dé cabida a la nueva realidad organizativa de la etapa de Infantil (curso 2018-2019).</p>
<p>8. Informar sobre el proyecto y su desarrollo a los otros órganos de gobierno y de coordinación de ambos centros, así como a las familias de la E.I. Santa Bernardita.</p>	<p>8.1 Declaración de intenciones a los órganos de gobierno de ambos centros así como a sus respectivos claustros y AMPA's (finales curso 2017-2018)</p> <p>8.2 Desarrollo de un plan de comunicación que englobe a las comunidades educativas de ambos centros (2018-2019)</p> <p>8.3 Comunicación de los planes de formación al profesorado de la E.I. Santa Bernardita.</p>	<p>8.1 Encuesta al personal de ambos centros y a las familias de la escuela infantil Santa Bernardita sobre el cambio de titularidad.</p> <p>8.2 Cronograma del proceso de comunicación.</p> <p>8.3 Presentación de los planes de formación para la E.I. Santa Bernardita en claustro de inicio de curso 2018-2019.</p>

<p>9. Prever las líneas maestras del plan estratégico tras la fusión: coherencia de los objetivos con los grandes documentos (ideario, proyecto educativo, proyecto curricular, reglamento de régimen interior, memorias anuales...).</p>	<p>9.1 Desarrollo y puesta en práctica de la propuesta educativa y de las características de la pedagogía marianista.</p> <p>9.2 Desarrollo de las líneas metodológicas de las Infantiles marianistas.</p> <p>9.3 Revisión del Proyecto educativo y curricular de la etapa de Educación Infantil.</p>	<p>9.1 Revisión del desarrollo y recogida de conclusiones en las memorias finales de curso.</p> <p>9.2 Revisión de la implantación y recogida de conclusiones en las memorias finales de curso.</p> <p>9.3 Cierre de la redacción del nuevo Proyecto educativo de etapa (2020-2021).</p>
<p>10. Diseñar los procesos y herramientas de evaluación del Proyecto de Dirección (planes de actuación previstos y su temporalización o cronograma, procedimientos de seguimiento, criterios e indicadores de evaluación del proyecto).</p>	<p>10.1 Elaboración de un cronograma general del proyecto (diagrama de Gantt).</p> <p>10.2 Elaboración de los planes de formación inicial y segundo plan de formación para el profesorado de la escuela infantil Santa Bernardita.</p> <p>10.3 Elaboración del plan de reorganización de espacios de las dos sedes resultantes de este proyecto.</p> <p>10.4 Elaboración del plan de informatización y renovación de mobiliario y recursos de la escuela infantil Santa Bernardita.</p> <p>10.5 Elaboración del plan de comunicación a ambas comunidades educativas.</p>	<p>10.1 Cumplimiento de los tiempos previstos para cada acción y/o actividad.</p> <p>10.2 Evaluación de los planes de formación recogidos en el proyecto a través de las rúbricas diseñadas para ello (ver anexo XII).</p>

## 9. Conclusiones

Este proyecto es fruto de un momento y de una oportunidad que desde hace tiempo se preveía y que ahora empieza a materializarse. Sin duda, no va a ser un proceso fácil debido a las circunstancias que ya se han detallado y a la dificultad añadida de la separación espacial, pero ambos centros están convencidos de la necesidad y conveniencia de sacarlo adelante por el beneficio y la perspectiva de futuro que supone.

Dado que hasta el momento solo se han dado los primeros pasos, y aún es demasiado pronto para prever la consecución de los objetivos previstos en el proyecto, este análisis DAFO ofrece una visión general que puede ayudar a su valoración:

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilos metodológicos muy diferentes que dificultan la convergencia.</li> <li>- Falta de liderazgo y proyecto en la escuela infantil Santa Bernardita.</li> <li>- Poca cohesión del Claustro de la escuela Santa Bernardita.</li> <li>- La distancia entre las dos sedes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensación de “pez grande que se come pez pequeño”.</li> <li>- Falta de decisión clara e inequívoca de la congregación de las Hermanas de Nevers.</li> <li>- Lentitud de los procesos económicos en la estructura de la Iglesia.</li> <li>- La elevada hipoteca de la escuela Santa Bernardita.</li> <li>- Las dudas respecto a las condiciones legales del edificio en la que está la sede de la escuela Santa Bernardita.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identidad católica de ambos centros.</li> <li>- Confluencia básica en el modelo de persona.</li> <li>- Fuerza de la Red de colegios marianistas.</li> <li>- Proyección e histórico del colegio del Pilar y su estructura organizativa.</li> <li>- Elevado número de solicitudes de escolaridad en ambos centros.</li> <li>- Histórico de colaboración entre los dos centros.</li> <li>- El apoyo de las familias.</li> <li>- Economía saneada del colegio del Pilar.</li> <li>- Número de personal por encima de la ratio legal.</li> <li>- La implicación de ambas direcciones en el proyecto.</li> <li>- Espíritu innovador del personal docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar una mejor solución de futuro a los problemas de ambos centros.</li> <li>- Confeccionar un nuevo y potente Proyecto educativo de etapa que sea un revulsivo de cara al futuro y válido para la sociedad.</li> <li>- Generar y potenciar un único estilo pedagógico y metodológico valioso.</li> <li>- Aprovechar la fuerza de un claustro más numeroso y que se abre a cambios y adaptaciones.</li> <li>- Generar un estilo de liderazgo transformacional, creyente y ético.</li> </ul>

Tabla 7: Análisis DAFO de los objetivos del proyecto

Sin lugar a dudas el proyecto tiene grandes fortalezas producidas de la propia identidad de ambos centros, de un histórico de colaboración, de una situación y circunstancias favorables en cuanto a la demanda de plazas por parte de las familias, de una situación económica saneada (al menos por parte del colegio Nuestra Señora del Pilar) y de claustros implicados y motivados. Cabe también destacar como fortaleza la apuesta de

la Red de colegios marianistas a este proyecto apoyando así las directrices de la organización Escuelas Católicas-CECA para que no se cierren centros educativos de identidad Católica.

El proyecto es ambicioso y está lleno de oportunidades de futuro que se materializarán en un nuevo y potente Proyecto educativo de etapa que de respuesta a los retos de mejora y calidad educativa de toda la comunidad colegial en los términos de la propuesta educativa y, por extensión, de la sociedad y de la Iglesia. Un nuevo proyecto basado en un liderazgo de carácter marianista: transformacional, compartido, creyente y ético.

Sin embargo no se debe olvidar que el proceso recogido en este proyecto también tiene planteadas serias amenazas relacionadas, fundamentalmente, relacionadas con la sensación de que el colegio del Pilar se “come” la escuela Santa Bernardita, con la situación financiera y legal de la escuela infantil Santa Bernardita y con la falta de determinación inequívoca de sus actuales titulares, las Hermanas de la Caridad e Instrucción cristiana de Nevers, para que el proceso se realice en los tiempos previstos sin dilaciones innecesarias que puedan perjudicar el normal desarrollo del mismo.

Las debilidades también vienen planteadas por la falta de un liderazgo pedagógico eficaz y el gran esfuerzo de reconversión pedagógica y metodológica que debe afrontarse con el personal de la escuela Santa Bernardita y el alto coste económico de todo ello al que se une el coste de la renovación de mobiliario, la mejora de algunas instalaciones y la informatización de la escuela.

Todo ello, amenazas y debilidades, son la gran barrera que con tiempo, recursos, visión de futuro y pericia se debe superar a base de acciones innovadoras (“a tiempos nuevos métodos nuevos” solía decir el padre G. J. Chaminade, fundador de la Compañía de María) y sumando las voluntades de toda la comunidad educativa para que todos y cada uno de los retos y objetivos sean viables y realidad en un tiempo no muy lejano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV. (2001). *Código de Derecho Canónico*. Salamanca: Biblioteca de Autores Cristianos
- Ágora marianista (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 19 de abril de 20018 de <https://marianistas.org/>
- Arnaiz, J.M. (2017). *Ser para educar y educar para ser. Hacia un modelo de educación marianista*. Madrid: Ed. PPC
- Ayuntamiento de Madrid (2014). *Anuario estadístico 2014. Distrito de Salamanca*. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de <http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Estadistica/Publicaciones/Anuario-Estadistico-2014?vgnextfmt=detNavegacion&vgnextoid=6e5870ca1fd19410VgnVCM1000000b205a0aRCRD&vgnextchannel=86cfe3e2be73a210VgnVCM1000000b205a0aRCRD>
- Ayuntamiento de Madrid (2016). *La ciudad de Madrid en cifras*. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de <http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCEstadistica/Nuevaweb/Publicaciones/Madrid%20en%20Cifras/Madrid%20en%20cifras%202016.pdf>
- Ayuntamiento de Madrid (2018). *Distritos. Cartografía*. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de [http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCEstadistica/Publicaciones/Territorio/Cartografia/Mapas%20de%20distritos%20y%20barrios/FicherosVigente/04\\_Salamanca.pdf](http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCEstadistica/Publicaciones/Territorio/Cartografia/Mapas%20de%20distritos%20y%20barrios/FicherosVigente/04_Salamanca.pdf)
- Ayuntamiento de Madrid. Subdirección General de Estadística del Área de Gobierno de Economía y Hacienda (s.f.). *Distritos en cifras. Información de barrios*. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de <http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/El-Ayuntamiento/Estadistica/Distritos-en-cifras/Distritos-en-cifras-Informacion-de-Barrios-/?vgnextfmt=default&vgnextoid=0e9bcc2419cdd410VgnVCM2000000c205a0aRCRD&vgnextchannel=27002d05cb71b310VgnVCM1000000b205a0aRCRD>
- Beneyto, R. (2006). *Enajenación de los bienes eclesiásticos y su eficacia civil*. Valencia: Edicep.
- Cabreros, M. (1950). La enajenación de bienes eclesiásticos. *Revista española de derecho canónico*, 5 (13), 193-228.
- Colegio Nuestra Señora del Pilar (2007). *El Pilar, cien años de historia 1907-2007*. Madrid.
- Colegio Nuestra Señora del Pilar (2008). *Reglamento de Régimen Interior*. Madrid.
- Colegio Nuestra Señora del Pilar (s.f.). *Nuestro colegio*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://www.nspilar.com/>

- Colegio Santa Bernardita (s.f.). *Nuestro colegio*. Recuperado el 20 de abril de 2018 de <http://www.santabernardita.es/>
- Colegios marianistas (2015). *Un sueño convertido en proyecto. Rasgos específicos de una escuela infantil marianista*. Recuperado el 25 de junio de 2018 de <http://colegiosmarianistas.com/rasgos-generales-de-un-infantil-marianista/>
- Colegios marianistas de España (s.f.). *Quiénes somos los marianistas*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://colegiosmarianistas.com>
- Conferencia Episcopal Española (2007). *Comunicado sobre los límites máximo y mínimo para la enajenación de bienes eclesiásticos*. Recuperado de [http://www.archivalencia.org/document/archidiocesis/boa/2007/boa2007\\_03.htm#cee](http://www.archivalencia.org/document/archidiocesis/boa/2007/boa2007_03.htm#cee)
- Congregación para la Educación Católica (2014). *Educar hoy y mañana. Una pasión que se renueva. Instrumentum laboris*. Roma.
- Coyle, D., Hood, P. y Marsch, D. (2010). *CLIL-Content and Language Integrated Learning*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Decreto 120/2017, de 3 de octubre, del Consejo de Gobierno, *por el que se regula la formación permanente, la dedicación y la innovación del personal docente no universitario de la Comunidad de Madrid*. Boletín oficial de la Comunidad de Madrid, 241, de 10 de octubre de 2017.
- Decreto 18/2008, de 6 de marzo, del Consejo de Gobierno, *por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten primer ciclo de Educación Infantil en el ámbito de la Comunidad de Madrid*. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid, 61, de 12 de marzo de 2008.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Escuelas Católicas (2017). *Datos y cifras de la educación Católica. Curso 2016-2017*. Recuperado el 14 de abril de 2017 de <https://www.escuelascatolicas.es/>
- Escuelas Católicas (s.f.). *Nuestras fundaciones*. Recuperado del 14 de abril de 2017 de <https://www.escuelascatolicas.es/nuestras-fundaciones/>
- Espace Bernardette Soubirous Nevers (s.f.). Recuperado el 20 de abril de 2018 de <http://www.sainte-bernadette-soubirous-nevers.com/es/al-servicio-de-los-mas-desfavorecidos-en-4-continentes/>
- Grupo SM (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <http://www.grupo-sm.com/grupo-sm>
- Jiménez Valencia, F. (2014). El control de las enajenaciones de bienes eclesiásticos en la normativa particular colombiana. *Revista de Derecho Privado*, (52), 1-32.
- Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, reguladora del derecho a la educación. *Boletín Oficial del Estado*, 310, de 4 de julio de 1985 (revisión de 30 de diciembre de 2013).
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletín Oficial del Estado*, 106, de 4 de mayo de 2006.

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.

Orden 1240/2013, de 17 de abril, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se establece el procedimiento para la admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos de segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato en la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid*, 92, de 19 de abril de 2013.

Orden 1434/2018, de 19 de abril, de la Consejería de Educación e Investigación, por la que se regula la extensión de la enseñanza bilingüe español-inglés al segundo ciclo de Educación Infantil en los centros privados concertados bilingües del ámbito de gestión de la Comunidad de Madrid. *Boletín de la Comunidad de Madrid*, 102, de 30 de abril de 2018.

Orden de 21 de febrero de 1996, sobre la evaluación de los centros docentes sostenidos con fondos públicos. *Boletín Oficial del Estado*, 52, de 29 de febrero de 1996.

PPC Editorial (s.f.). Quiénes somos. Recuperado el 19 de abril de 2018 de <https://es.ppc-editorial.com/quienes-somos>

Provincia marianista de España (2012). *Marianistas. Nuestra propuesta educativa*. Madrid.

Real Decreto 132/2010, de 12 de febrero, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten las enseñanzas del segundo ciclo de la educación infantil, la educación primaria y la educación secundaria. *Boletín Oficial del Estado*, 62, de 12 de marzo de 2010.

Real Decreto 2377/1985, de 18 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de Normas Básicas sobre conciertos educativos. *Boletín Oficial del Estado*, 310, de 27 de diciembre de 1985.

Reyes, P.M. (s.f.). *La enajenación de bienes eclesiásticos*. Recuperado de <http://www.iuscanonicum.org/index.php/derecho-patrimonial/los-bienes-eclesiasticos/58-la-enajenacion-de-bienes-eclesiasticos.html>

Torralba, F. (2017). *Liderazgo ético*. Madrid: Ed. PPC.

## **ANEXOS**

## ANEXO I

### Distrito de Salamanca (ciudad de Madrid)<sup>22</sup>

Ortofoto



<sup>22</sup> Ayuntamiento de Madrid (2018). Distritos. Cartografía. Recuperado el 22 de mayo de 2018 de [http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCEstadistica/Publicaciones/Territorio/Cartografia/Mapas%20de%20distritos%20y%20barrios/FicherosVigente/04\\_Salamanca.pdf](http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCEstadistica/Publicaciones/Territorio/Cartografia/Mapas%20de%20distritos%20y%20barrios/FicherosVigente/04_Salamanca.pdf)

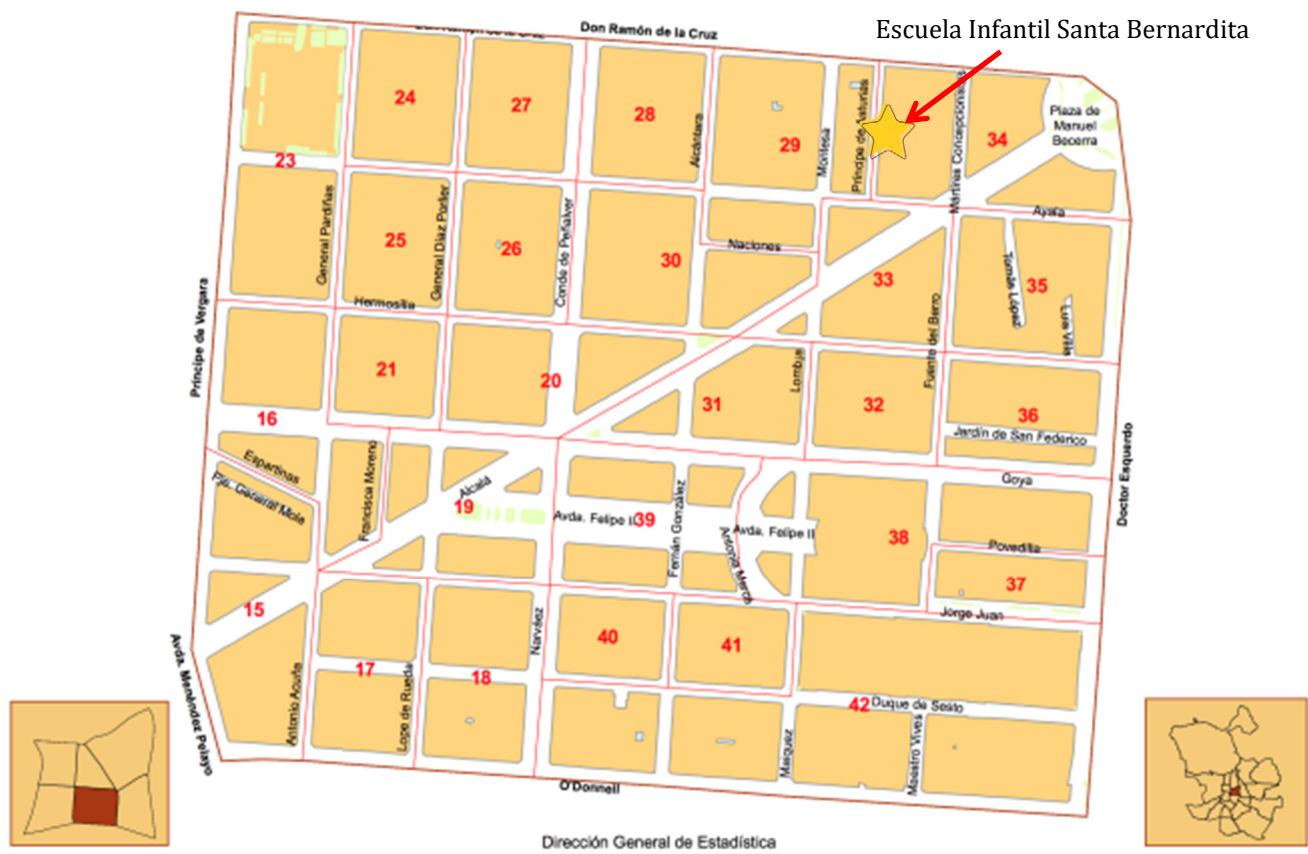
## ANEXO II

### Distrito 04 - Salamanca (ciudad de Madrid)

#### Barrio 41 (Recoletos)



#### Barrio 42 (Goya)



### ANEXO III

### Foto aérea del colegio Nuestra Señora del Pilar



## **ANEXO IV**

### **Comunicación de adscripción de la DAT de Madrid capital**



**Comunidad de Madrid**



REGISTRO DE SALIDA  
Ref:09/058445.9/18 Fecha:15/01/2018 09:28  
Consejería de Educación e Investigación  
Registro Área Terr. Madrid-Capital  
Destino: SR/A. SANTA BERNARDITA

SR/SRA. TITULAR DEL CENTRO PRIVADO  
**SANTA BERNARDITA**

C/ Príncipe de Asturias, 10  
28006- MADRID

ACM/PS

De acuerdo con lo establecido en la *Orden 1240/2013, de 17 de abril, de la Consejería de Educación, Juventud y Deporte, por la que se establece el procedimiento para la admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos de segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato, y la Resolución conjunta de las Viceconsejerías de Política Educativa y Ciencia y de Organización Educativa, de fecha 29 de diciembre de 2017, por la que se dictan Instrucciones sobre la participación en el proceso de admisión de alumnos en centros docentes sostenidos con fondos públicos que imparten segundo ciclo de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato de la Comunidad de Madrid para el curso 2018/2019*, esta Dirección de Área Territorial comunica que la adscripción a efectos de escolarización en Educación Primaria es la siguiente:

28072909 SANTA BERNARDITA

#### Adscripción a efectos de escolarización en Educación Primaria

28008511 CC NTRA. SRA. DEL PILAR

Lo que se comunica para su conocimiento, traslado al Consejo Escolar y publicación en el tablón de anuncios del Centro.

Madrid, 12 de enero de 2018

La Directora del Área Territorial de Madrid Capital,

Fdo.: Coral Báez Otermín

## ANEXO V

### Solicitud de información técnico-económica a la E.I. Santa Bernardita



**NUESTRA SEÑORA  
DEL PILAR**

Madrid

Colegio privado-concertado  
Código de centro: 28008511  
CIF: G83003004  
Castelló, 56 28001 Madrid  
Tel.: 91 575 04 04  
Fax: 91 576 38 90  
[www.nspilar.com](http://www.nspilar.com)

### SOLICITUD DE INFORMACIÓN TÉCNICO-ECONÓMICA A LA ESCUELA INFANTIL SANTA BERNARDITA

#### 1. Laboral

- Convenio
- Plantilla del Colegio (por trabajador):
- Categoría profesional
- Tipo de contrato
- Salarios e incentivos por encima de convenio
- Antigüedad:
  - Fecha de nacimiento
  - Paga Extra de Antigüedad (realizadas y pendientes)
  - Horas concertadas y horas privadas
  - Servicio de prevención y mutualidad del Centro

#### 2. Técnico e Infraestructuras

- Definición del Inmueble e instalaciones. Planos
- Inspección técnica del edificio-ITE
- Sala de calderas, acometida eléctrica (certificado de OCA eléctrica...)
- Inversiones realizadas en los últimos cinco años
- Empresas de mantenimiento actuales

#### 3. Jurídico

- Autorización administrativa de la Consejería de Educación de la CAM
- Licencia de actividad
- Nota simple del registro de la propiedad
- Certificado de exención fiscal (Ley 49/2002)
- Certificado del IAE. Epígrafes de alta
- Seguros convenios y riesgos generales
- Cargas y otras servidumbres del inmueble

#### **4. Económico**

- Balances de situación y cuenta de resultados
- Informe de auditoría y aprobación de las últimas cuentas anuales por el órgano competente
- Presupuesto de funcionamiento del curso actual
- Inventario
- Copia de la última declaración del IVA, 347 e impuesto de sociedades
- Ejercicio fiscal: año natural o curso escolar
- Contratos de servicios exteriores: limpieza, comedor...
- Número de alumnos y clases
- Ingresos:
  - Cuotas de enseñanza reglada (Infantil 1.<sup>er</sup> ciclo)
  - Donaciones voluntarias (Infantil 2.<sup>o</sup> ciclo)
  - Otros gastos de funcionamiento
  - Cuota de comedor
  - Cuotas de otros ingresos por actividades o servicios...

## ANEXO VI

### Ficha de datos personales y laborales



#### NUESTRA SEÑORA DEL PILAR

Madrid

Colegio privado-concertado  
Código de centro: 28008511  
CIF: G83003004  
Castelló, 56 28001 Madrid  
Tel.: 91 575 04 04  
[www.nspilar.com](http://www.nspilar.com)

### Ficha de personal para el colegio

#### 1 DATOS PERSONALES

Apellidos	Nombre	DNI
Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)	Lugar	Provincia/País
Dirección de residencia		Localidad
C.P.	Teléfono fijo	Teléfono móvil
Estado civil	Nº de hijos	NIF/NIA
Dirección correo electrónico	LinkedIn	
N.º afiliación de la Seguridad Social		

#### 2 DATOS LABORALES

Puesto de trabajo (marcar con "X" lo que proceda)

Maestro de Ed. Infantil	PAS	Otro
Técnico de Ed. Infantil		Años totales de experiencia docente

Fecha de alta en Santa Bernardita (dd/mm/aa)

Tipo de contrato (marcar con "X" lo que proceda)

Indefinido [  ]

Duración determinada [  ] hasta fecha: [  ]

Trabajos anteriores

Puesto/cargo

Localidad


### 3 DATOS ACADÉMICOS

Titulación máxima de estudios alcanzado	Fecha de expedición	
Universidad/facultad/centro de estudios superiores		
Otra titulación 1		
Designación	Fecha de expedición	
Universidad/facultad/centro de estudios superiores		
Otra titulación 2		
Designación	Fecha de expedición	
Universidad/facultad/centro de estudios superiores		
Otra titulación 3		
Designación	Fecha de expedición	
Universidad/facultad/centro de estudios superiores		
Otras titulaciones 4 (marcar SI o NO)		
DEI/DECA	Monitor deportivo (qué deporte)	Monitor de tiempo libre
Titulo oficial de idioma 1 (nivel)		Manipulador de alimentos
Titulo oficial de idioma 2 (nivel)		Otros

### 4 COMPETENCIAS

Escribir alto, medio o bajo

De trabajo en equipo		Otras competencias:
De comunicación		
De iniciativa		
De generar nuevas ideas		
Nivel de implicación		
Competencia digital		
Programas:		

## 5 EXPERIENCIA PROFESIONAL/LABORAL

#### Experiencia pastoral o de voluntariado

Experiencia de animación de tiempo libre, campamentos...

6 ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

**Fecha/curso      Nombre del curso/seminario/congreso**

### Entidad organizadora

Especialmente nos interesa saber qué formación se tiene en cuanto a pedagogías (Montessori, Waldorf, Reggio Emilia, Pickler-Lóczy...), a metodologías (psicomotricidad vivenciada, inteligencias múltiples, trabajo cooperativo, rincones, rutinas y estrategias de pensamiento...) y a otra formación referida a la atención a la diversidad.

¿Está haciendo algún tipo de formación en la actualidad?

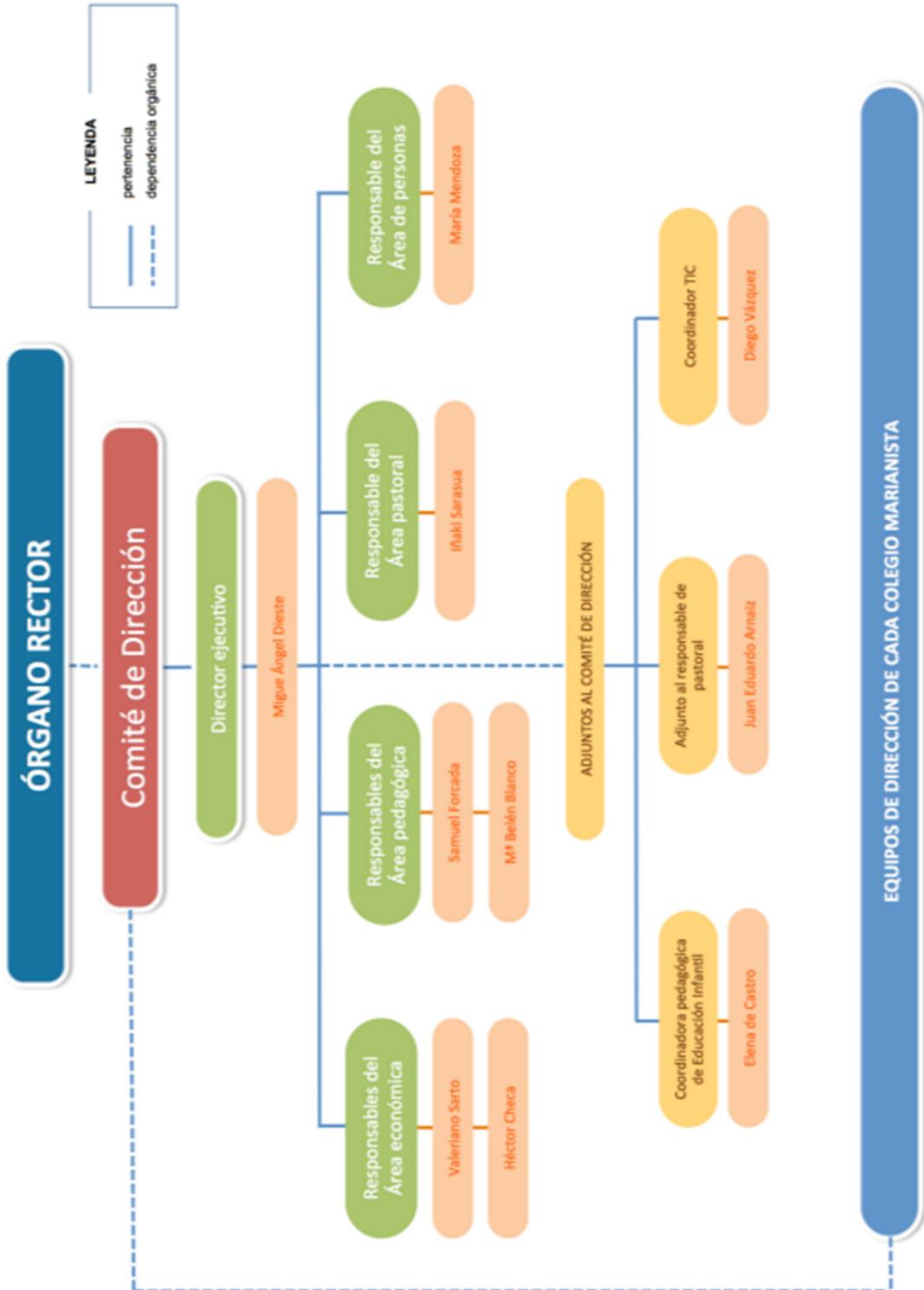
Nombre del curso/seminario/congreso

### Entidad organizadora

¿Lee alguna revista o algún libro sobre educación a menudo? ¿Cuál?

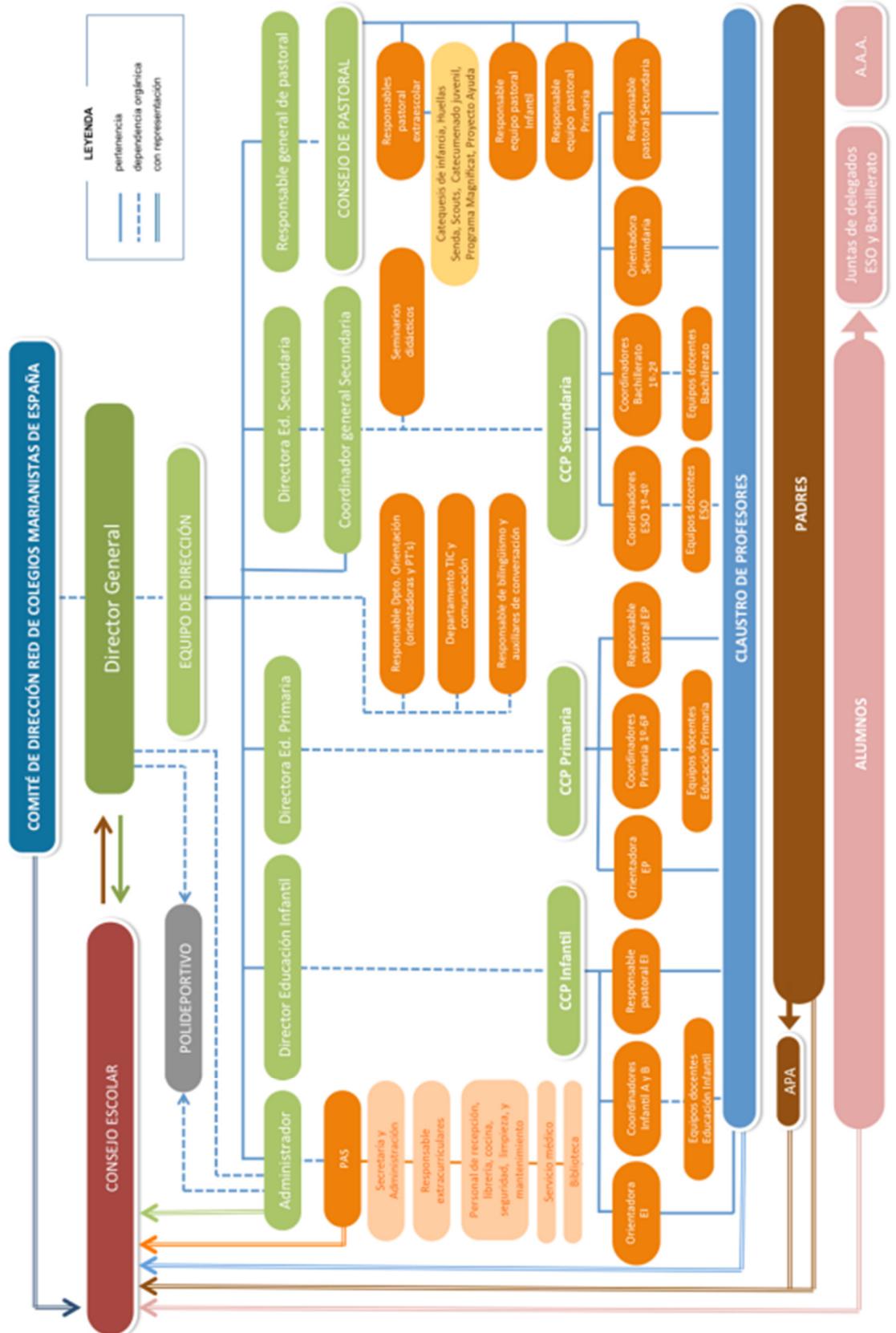
## ANEXO VII

### Organigrama de la Red de colegios marianistas de España



## **ANEXO VIII**

### **Organigrama del colegio Nuestra Señora del Pilar**



## **ANEXO IX**

### **Reglamento Régimen Interior del colegio Nuestra Señora del Pilar**

#### **Artículo 93. Competencias de las Comisiones de Coordinación Pedagógica**

Son competencias de la Comisión de Coordinación Pedagógica:

- a) Informar a los miembros del equipo de Dirección del desarrollo de las actividades académicas de la acción docente y educativa de los profesores y alumnos.
- b) Coordinar el funcionamiento de las tutorías del cursos correspondiente.
- c) Valorar y, en su caso, sancionar las alteraciones o faltas de los alumnos contrarias a las normas de convivencia y velar por su cumplimiento.
- d) Proponer cuantas mejoras se crean oportunas y adecuadas en orden al buen funcionamiento de las actividades escolares.
- e) Establecer las directrices generales y coordinar la elaboración de los proyectos curriculares de etapa así como de su posible modificación.
- f) Realizar la conexión interdisciplinar del curso o ciclo.
- g) Asegurar la coherencia entre el Proyecto Educativo, los Proyectos Curriculares de etapa y la Programación General Anual.
- h) Establecer las directrices para la elaboración de las programaciones didácticas de los seminarios, del Plan de Orientación Académica, del Plan de Acción Tutorial y de los Criterios Generales de Evaluación y Promoción incluidos en el Proyecto Curricular de etapa.
- i) Velar por el cumplimiento y posterior evaluación de los Proyectos Curriculares de etapa.
- j) Proponer al claustro la planificación general de las sesiones de evaluación y calificación y el calendario de exámenes o pruebas extraordinarias de acuerdo con el Director de etapa o, en sus caso, con el Jefe de estudios.
- k) Coordinar, participar y animar el procesos de evaluación del Centro y de toda la actividad docente.

**ANEXO X****Propuesta pedagógica bilingüe segundo ciclo de Educación Infantil**

<b>DATOS DEL CENTRO</b>	
Denominación: COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL PILAR	Código de centro: 28008511

# Propuesta pedagógica bilingüe segundo ciclo de Educación Infantil



## JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES

El colegio Nuestra Señora del Pilar ha tenido desde sus orígenes una vocación bilingüe. Dado que la orden de los marianistas proviene de Francia, muchos de sus profesores eran originarios de la zona de Alsacia, y a principios del siglo XX el uso de la lengua francesa en las aulas, pasillos y patios por profesores y alumnos era algo habitual.

Con los años y los cambios legislativos, fue la enseñanza del inglés lo que cobró un mayor protagonismo. En el año 2004, el colegio emprendió un programa de potenciación del inglés desde 1.º de Primaria hasta 4.º de Secundaria (con la contratación de auxiliares de conversación y la realización de pruebas externas), participó en la fundación del programa BEDA de la FERE-CECA y en el curso 2009-2010 se incorporó al programa de colegios bilingües de la Comunidad de Madrid.

Actualmente el programa en Primaria y Secundaria se ajusta a los requerimientos de la Comunidad de Madrid al contar con un buen número de auxiliares de conversación (desde Infantil a Bachillerato), un aumento de las horas de Inglés curricular y la enseñanza de otras asignaturas en inglés (como Natural Science, Social Science, Arts and Crafts, Physical Education, Biology, Technology, Music, Visual Arts o Economics dependiendo de los distintos cursos) hasta completar unas 11 o 12 horas semanales.

Con respecto a las evaluaciones parece conveniente ir testando los resultados obtenidos en los distintos cursos por dos motivos: verificar que el progreso es el adecuado y adecuar el trabajo en cada una de las asignaturas y niveles en caso de detectar desequilibrios en las distintas destrezas trabajadas y hacer propuestas de mejora (ver cuadro a continuación).

Sin lugar a dudas el programa de bilingüismo ha ido creciendo y enriqueciendo la formación tanto de nuestro alumnado como del profesorado (el colegio ha hecho una fuerte inversión en la formación de muchos profesores) y dado que nos encontramos a punto de cerrarlo en 4.º de Secundaria, apostamos como es lógico para que a dicho programa también se una la etapa de Educación Infantil y así cerrar todo el proceso.

Evaluaciones 2017

	Examen	Nº candidatos	Nº aprobados	Nº nivel anterior	Nº suspensos	Nº no presentados
1º E.P.	"Starters" Speaking, Reading, Writing (Internia)	133	102	3	10	18
2º E.P.	BEDA Junior, Speaking, Listening (Internia)	136	135		1	
3º E.P.	BEDA Senior, Speaking, Listening (Externa)	136	135	1		
4º E.P.	FLYERS (Internia)	144	132	5	1	6
5º E.P.	KET (Internia)	132	120	7	6	3
6º KET	KET (Externa)	25	17	7		1
6º PET	PET 4 Schools (Externa)	121	102	18		1
PET 4 SCHOOLS	PET 4 Schools (Externa)	32	22	9		1
FCE 4 SCHOOLS	FCE 4 Schools (Externa)	59	41	18		
FCE Standar	FCE (Externa)	70	51	17	1	1
CAE Standar	CAE (Externa)	33		9		2

## INTRODUCCIÓN

La etapa de Educación Infantil tiene como principal finalidad contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños en estrecha cooperación con las familias. En esta etapa se sientan las bases para el desarrollo personal y social de la persona y se integran aprendizajes que están en la base del logro de las competencias.

En estas edades tiene especial relevancia los aprendizajes orientados a la construcción de una imagen ajustada de sí mismo, al conocimiento, valoración y control que niños van adquiriendo de su propia persona, de sus posibilidades y de la capacidad de utilizar con cierta autonomía los recursos disponibles en cada momento sentando las bases del desarrollo de la competencia relacionada con la autonomía y la iniciativa personal.

En la etapa de Educación Infantil cobra especial importancia la iniciación en **múltiples formas de expresión, especialmente en el lenguaje oral** ya que los aprendizajes lingüísticos propios de esta fase adquieren una gran relevancia.

Conviene subrayar la importancia que para el desarrollo integral del alumno tienen los diferentes lenguajes: el corporal, el artístico, el musical, el audiovisual... que posibilitan el afianzamiento de la propia identidad y la expresión de sentimientos y emociones sentando las bases de la competencia en cultura humanística y artística y de la competencia en el tratamiento de la información y competencia digital.

La interacción de los niños con el medio y con sus iguales posibilitará la integración en el entorno inmediato y la evolución de los procesos de pensamiento, les hará capaces de ir tomando decisiones, de resolver problemas, de conocer la realidad y el mundo en el que viven y de utilizar cada vez más de manera más elaborada y compleja los recursos cognitivos. De esta manera irán desarrollando la competencia de aprender a aprender.

En esta etapa el entorno de los niños se amplia y diversifica pasando del medio familiar al escolar. Se incrementan las posibilidades de establecer nuevas relaciones sociales lo que favorecerá que aprendan a colaborar, a relacionarse con los demás y a vivir juntos, desarrollando así la competencia social y ciudadana.

Así pues, nuestra propuesta pedagógica bilingüe quiere estar inserta y formar parte central de todo el proyecto educativo de la etapa, que es el instrumento práctico y público que permite a cada profesor encuadrar sus programaciones de aula en un marco conjunto de actuación, y a todos los agentes educativos (dirección, profesores, padres y alumnos) conocer la propuesta pedagógica para la etapa de Educación Infantil, así como las correcciones generales que pueden plantearse y los mecanismos de ampliación, refuerzo o adaptación que deben ponerse en marcha.

## PRINCIPIOS INSPIRADORES

La personalidad de los alumnos en Educación Infantil se asocia con unas características psicoevolutivas propias; de ahí la necesidad de que nuestra propuesta se oriente en estructura, organización y funcionamiento con arreglo a dichas características. Destacaremos aquí algunos aspectos:

- **La globalización.** Los niños de estas edades ponen en marcha todas sus capacidades en cualquier actividad que desarrollan, por lo que se les debe estimular en cada situación de aprendizaje que se les presente
- **La afectividad.** Es fundamental en estas edades, ya que, cuando los niños se sienten queridos, se contribuye positivamente a la formación de su autoimagen y se les proporciona seguridad.
- **Socialización y comunicación.** En este período se amplía el espacio relacional a través de un proceso continuado en el que se potencian nuevas relaciones con los iguales y con otros adultos. Dado que el niño se mueve entre el egocentrismo y la sociabilidad, conviene promover situaciones de aprendizaje colaborativo con los adultos y con otros compañeros, estableciendo normas, compartiendo materiales, apoyando trabajos en grupo (rincones, talleres, salidas) o expresándose oralmente, pues bajo estos criterios se irá potenciando su sociabilidad y comunicabilidad.
- **La creatividad.** La espontaneidad, al igual que la originalidad y la imaginación, son características típicas de los alumnos de esta etapa. Es habitual, por tanto, que confundan realidad y fantasía. De ahí que se les deba ayudar en el proceso de diferenciación de ambos espacios, sin que ello sirva de cortapisa al desarrollo de su fantasía.
- **La atención.** Los períodos de atención aumentan progresivamente a lo largo de esta etapa.
- **El descubrimiento del entorno.** En estas edades, los niños interrogan sistemáticamente a los adultos y a los compañeros para conocer el mundo en que se desenvuelven.

## OBJETIVOS GENERALES DE INFANTIL APLICADOS A LA PROPUESTA

1. Conocer **su propio cuerpo** para tomar conciencia de sus posibilidades de acción y aprender a respetar las diferencias.
2. Observar y explorar su **entorno familiar, natural y social** así como mostrar interés por su conocimiento para participar activamente, de forma gradual, en actividades sociales y culturales del entorno.
3. Adquirir una progresiva **autonomía** en sus actividades habituales para desarrollar **iniciativa y confianza** en sí mismo y en sí misma.
4. Desarrollar sus **capacidades emocionales y afectivas** para formarse una **imagen positiva y ajustada** de sí mismo y de sí misma.
5. Relacionarse con los y las demás y adquirir pautas elementales de **convivencia y relación social**, para ejercitarse en la resolución pacífica de los conflictos.
6. Desarrollar **habilidades comunicativas** en diferentes lenguajes y formas de expresión.



## OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

1. Aumentar la motivación y el gusto por el aprendizaje en inglés, incrementando el interés de los alumnos con diversos materiales y recursos motivadores (marionetas, elementos mágicos, disfraces, pizarra digital, iPads, instrumentos, canciones...)
2. Crear un entorno natural para el aprendizaje de la lengua inglesa a través de la interacción comunicativa entre la tutora y el especialista dentro del aula.
3. Provocar situaciones en las que los niños sientan la necesidad de utilizar la segunda lengua para comunicarse.
4. Fomentar la comunicación en la segunda lengua produciendo palabras y frases cortas.
5. Ampliar el vocabulario y las estructuras lingüísticas para mejorar la comunicación.
6. Involucrar a las familias en el trabajo y los aprendizajes de sus hijos.
7. Atender a las necesidades educativas especiales de los alumnos ofreciendo una gran variedad de técnicas para trabajar los cuentos, atendiendo a las distintas capacidades de comprensión y aprendizaje de cada uno.

## PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

Los principios que orientan nuestro proyecto y nuestra práctica educativa son:

- **Metodología activa y dinámica.** Supone atender a los variados aspectos que favorecen un adecuado clima de participación tanto dentro como fuera del aula, que permita al alumno ser el protagonista de su propio aprendizaje: expresarse, investigar, preguntar, experimentar... propiciando la adquisición y configuración de los aprendizajes.
- **Aprendizajes vivenciales.** Que despierten el interés de los alumnos, que sean cercanos a su realidad y que les aporten herramientas para afrontar otras situaciones y problemas que puedan encontrarse en su día a día (metacognición).
- **Enfoque globalizador.** El principio de globalización alude a la conveniencia de aproximar a los niños a lo que han de aprender desde una perspectiva integrada y diversa. Esto implica que la diferenciación entre las diferentes áreas de experiencia que aparecen en el currículo, no deben suponer que la planificación de la enseñanza y la práctica consiguiente traten dichas áreas de forma independiente.

- **Aprendizaje significativo y motivación.** Tomando como punto de partida el nivel de desarrollo de los alumnos y sus aprendizajes previos, se propondrán situaciones de aprendizaje que tengan sentido para ellos, partiendo de sus intereses, demandas, necesidades y expectativas.
- **Trabajo cooperativo:** Será importante arbitrar dinámicas que fomenten el trabajo tanto en gran como en pequeño grupo.
- **Autonomía en el aprendizaje.** Buscaremos que los alumnos se desenvuelvan lo más autónomamente posible y que la secuenciación de las actividades esté siempre en función del desarrollo evolutivo.
- **Atención a la diversidad del alumnado.** Es uno de los principios básicos dentro de nuestra etapa. Atender a las características individuales de cada uno de los alumnos teniendo en cuenta tanto sus diferentes ritmos de maduración y aprendizaje, como sus distintos intereses y motivaciones.
- **Educación en valores.** Se contempla en la presentación explícita de actividades que favorecen el desarrollo de capacidades, actitudes, hábitos y conductas positivas en relación con: la autonomía, la afectividad, la comunicación, la relación con los demás, la adquisición de responsabilidades, asumir las normas sociales, el cuidado de la naturaleza y el medio ambiente,...
- **El ambiente escolar.** Teniendo en cuenta que la necesidad de afecto en los niños de estas edades es una necesidad básica, una de las funciones más importantes del profesorado será la de crear un ambiente donde los niños se sientan seguros, aceptados y acogidos para que así puedan desarrollarse y expresarse con confianza.



## SISTEMA DE TRABAJO

El programa bilingüe de nuestra etapa de Educación Infantil trabajará la lengua extranjera como lengua vehicular.

Por un lado, se enseñará la lengua inglesa en las sesiones establecidas por el currículo de Educación Infantil en las sesiones que hemos llamado “curriculares”. En ellas trabajamos los objetivos y contenidos a través de:

- Projects
- Jolly Phonics

Por otro lado se desarrollarán diversos talleres y/o ámbitos de trabajo que seguirán la metodología CLIL:

- Cooking Tales / Drama
- Arts & Crafts
- Cultural Monday
- Movement
- The Garden project

### 1. INGLÉS CURRICULAR

#### **Jolly Phonics**

Es un método que utiliza el “synthetic phonics” para enseñar los sonidos de la lengua extranjera a través de canciones y movimientos asociados a ellos. Utilizando esta metodología en las sesiones de inglés curricular, los alumnos se inician en el uso oral de una lengua extranjera para comunicarse en actividades dentro del aula y mostrar interés y disfrute al participar en estos intercambios comunicativos.

Con esta metodología se trabajan la comprensión y reproducción de poesías, canciones, etcétera y expresión oral con buena entonación y pronunciación.

#### **Projects**

Los proyectos que realizamos en las sesiones de lengua extranjera curricular se insertan dentro del proyecto trimestral global que los alumnos están trabajando en ese momento de tal manera que se establece una conexión y unidad entre los objetivos y contenidos que son trabajados en castellano con lo que se trabaja en inglés. De esa manera los alumnos adquieren el vocabulario básico sobre los temas y las estructuras básicas de la lengua inglesa que se trabajan en la etapa de Educación Infantil.

A través del trabajo por proyectos se consigue que los niños sean capaces de comprender mensajes, preguntas y órdenes sencillas.

## 2. TALLERES CLIL

### Cooking Tales/ Drama

Siguiendo la metodología CLIL, *Cooking Tales* enseña la lengua inglesa a través de cuentos e historias tradicionales que es un centro de interés cercano a nuestros alumnos. Con *Cooking Tales* queremos conseguir que los niños empiecen a expresarse en la segunda lengua y sean capaces de comprender y reproducir algunos cuentos, a la vez que empiezan a representarlos por medio de la expresión corporal (drama).

Lo que trabajamos a través de *Cooking Tales* está relacionado con el área de **Lenguaje: comunicación y representación** ya que trabajamos la escucha atenta de cuentos, relatos y canciones tanto tradicionales como contemporáneos. Además, a través de la expresión corporal antes mencionada, dramatizamos los cuentos y promovemos el disfrute e interés por expresarse con ayuda de recursos extralingüísticos.

### Cultural Monday

Las sesiones de *Cultural Monday* están programadas en relación al área de **Conocimiento del entorno** donde uno de los principales objetivos es que los alumnos conozcan las fiestas y celebraciones más importantes como señas de identidad cultural de los países del ámbito anglosajón: Halloween, St. Patrick's day and Easter.

Además, se enseñan los componentes básicos del medio natural como las estaciones y la observación de sus cambios en el tiempo.

### Movement

*Movement* se integra en el área de **Conocimiento de sí mismo y la autonomía personal** ya que pretendemos que nuestros alumnos aprendan a reconocer, identificar y nombrar las partes fundamentales de su cuerpo en la lengua inglesa así como identificar los sentimientos y emociones.

Todo esto lo llevamos a cabo a través de juegos y canciones en los que los niños serán los protagonistas del aprendizaje usando la metodología TPR (Total Physical Response), de tal manera que los niños afianzarán los conocimientos a través de las acciones.

### Arts and crafts

En los talleres de *Arts & Crafts* desarrollamos las técnicas plásticas (modelado, pintura, dibujo, etc.) para la realización de los productos finales de los proyectos didácticos trimestrales, de esta manera trabajamos conjuntamente con los tutores en el aula (sesiones de team-teaching) mediante trabajo cooperativo.

### The Garden project

Se trata de un proyecto dinámico, activo, participativo y multisensorial que acerca a los niños al conocimiento del medio natural y de cuidado a través de la investigación y del

trabajo de campo. El objetivo de esta metodología es desarrollar en ellos la paciencia, el cuidado por los seres vivos, el trabajo en equipo y la empatía.

El trabajo de campo se estructura en cinco pasos: preparación del terreno, plantación, observación del crecimiento, momento de cosecha, descomposición de sobrantes vegetales y reutilización. Todo ello conlleva un trabajo previo de acercamiento a los niños al vocabulario específico y a los contenidos relacionados con la naturaleza y su conservación.



## EVALUACIÓN

La evaluación es un proceso integral que cubre aspectos como: el análisis del proceso de aprendizaje de los alumnos, el análisis del proceso de enseñanza y de la práctica docente y el análisis del propio proyecto bilingüe.

En Educación Infantil la evaluación es continua, global y formativa, permite al profesorado de esta etapa poder encauzar su labor educativa facilitando a los niños variedad y cantidad de experiencias de aprendizaje, con el fin de que cada uno pueda alcanzar el máximo desarrollo en sus capacidades, teniendo en cuenta sus posibilidades.

Entendemos la evaluación como un seguimiento a lo largo de todo el proceso educativo que permite poner en relación los criterios de evaluación, asociados a las capacidades que se pretenden desarrollar, con las características y posibilidades del alumno, orientando y reconduciendo el proceso de aprendizaje-enseñanza. El referente para establecer los criterios de evaluación lo constituyen los objetivos generales, los objetivos específicos de este programa y los contenidos, así como las competencias básicas.

Entre los procedimientos de información, la observación directa y sistemática se convierte en un instrumento de primer orden, permitiendo al profesorado realizar el seguimiento a lo largo de todo el proceso educativo, valorando y ajustando su intervención educativa en función de los resultados.

Como estrategias de observación que nos permitirán recoger de manera organizada información individual sobre este proceso, y por consiguiente, proporcionar datos globales y pautas de actuación con cada alumno, utilizaremos, entre otros, los siguientes:

- Observación directa en diferentes momentos, situaciones, espacios...
- Diálogo con los alumnos
- Situaciones de juego (en aula, sala de psicomotricidad, patio,...).
- Producciones de los niños

Concebimos la evaluación de la siguiente manera:

- **Individualizada**, centrándonos en la evolución de cada alumno, teniendo en cuenta su situación inicial y sus particularidades.
- **Integradora**, para lo que se contempla la existencia de diferentes grupos y situaciones, y la flexibilidad en la aplicación de los criterios de evaluación que seleccionemos.
- **Cualitativa**, en la medida en que se aprecian todos los aspectos que inciden en cada situación particular y se evalúan de forma equilibrada los diversos niveles de desarrollo del alumno, y no solo los de carácter cognitivo.
- **Continua**, ya que atiende al aprendizaje como proceso, contrastando los diferentes momentos o fases.

## CRITERIOS DE EVALUACIÓN MÁS IMPORTANTES

1. Utilizar la lengua oral del modo más conveniente para una interacción positiva con sus iguales y con las personas adultas, según las intenciones comunicativas y las situaciones.
2. Comprender mensajes orales diversos, relatos, producciones literarias, descripciones, explicaciones e informaciones que les permitan participar de la vida en el aula mediante la

comunicación oral y el uso de las convenciones sociales, mostrando una actitud de escucha atenta y respetuosa.

3. Contar pequeños relatos, cuentos, sucesos, refranes, canciones, adivinanzas, trabalenguas, poesías y retahílas, con buena entonación y pronunciación.
5. Dramatizar textos sencillos tomando conciencia de las propias sensaciones y percepciones y dar muestras de mejora en sus destrezas motoras y habilidades manipulativas manifestando confianza en sus posibilidades.
6. Reconocer y nombrar partes del cuerpo y ubicarlas espacialmente en su propio cuerpo y en el de los demás a través del movimiento y del juego para adquirir una progresiva autonomía, iniciativa y confianza en sus actividades habituales.
7. Expresarse y comunicar vivencias, emociones y sentimientos utilizando medios, materiales y técnicas propios de los diferentes lenguajes artísticos y audiovisuales, mostrando interés por explorar sus posibilidades, por disfrutar con sus producciones y por compartir con los demás las experiencias estéticas y comunicativas.
8. Mostrar interés por el cuidado del medio natural e identificar y nombrar algunos de sus componentes a la vez que tener conciencia de los cambios naturales que afectan a la vida de las personas y los paisajes.

## CALENDARIO DE APLICACIÓN

Dado que la etapa de la etapa de Educación Primaria es completamente bilingüe, y que el próximo curso 2018-2019 también se terminará de implantar el sistema bilingüe en todos los cursos de Educación Secundaria Obligatoria de nuestro colegio, consideramos que, por lógica educativa y para facilitar el acceso de nuestros alumnos a la etapa de Primaria, lo más adecuado es implantar nuestro programa de bilingüismo empezando por el tercer curso del 2.º ciclo de Educación Infantil y desde ahí ir descendiendo los dos próximos cursos hasta completar la implantación en el primer curso.

Así pues, el calendario sería el siguiente:

Curso	Nivel
2018-2019	3.º EI (5 años)
2019-2020	2.º EI (4 años)
2020-2021	2.º EI (3 años)

## RECURSOS

Profesorado	Espacios	Material del profesor	Materiales manipulables
<p>Dos profesoras con doble titulación universitaria y especialistas de lengua inglesa con C1 y habilitación lingüística</p> <p>Una auxiliar de conversación nativa (EE.UU.)</p> <p>Tres profesoras tutoras con Magisterio en Ed. Infantil y en Lengua extranjera</p>	<p>Aulas ordinarias</p> <p>Dos aulas de psicomotricidad (Drama)</p> <p>Aula de desdoble (Jolly phonics)</p> <p>Huerto escolar (The garden project)</p>	<p>Materiales del profesor del método Jolly phonics</p> <p>Multitud de material de apoyo editorial</p>	<p>Módulos de foam</p> <p>Disfraces</p> <p>Marionetas</p> <p>Teatrillos para guiñol y marionetas</p> <p>Instrumentos musicales</p> <p>Variedad de juegos de producción propia</p>
Material TIC	Libros	Otros	
<p>15 iPads</p> <p>Auriculares adaptados para niños</p> <p>Pizarras digitales en todas las aulas</p> <p>Apps educativas (Jolly phonics)</p>	<p>Diversidad de cuentos relacionados con Cooking Tales y Drama</p> <p><i>Finger books</i></p>	<p>Semilleros en todas las aulas</p> <p>Material para el huerto (mesa de cultivo, regaderas...)</p>	



## PROPUESTA DE DISTRIBUCIÓN HORARIA

Toda la propuesta pedagógica bilingüe que se ha expuesto quedaría estructurada bajo la siguiente distribución temporal a lo largo de la semana:

Sesiones		
Inglés	2 sesiones de 1 hora	
Talleres CLIL	Cooking Tales / Drama	una sesión de 1 hora
	Cultural Mondays	una sesión de 1 hora
	Movement	una sesión de 1 hora
	Arts&Crafts	una sesión de 1 hora
	The Garden project	una sesión de 1 hora
Total sesiones semanales	Siete sesiones (7 horas/semanales)	

En Madrid, a 31 de mayo de 2018

EL DIRECTOR DE LA ETAPA

EL TITULAR DEL CENTRO

## ANEXO XI

### Presupuestos mejora de instalaciones en escuela infantil (sede A)

#### A) Mobiliario

 <p>C/ Ignacio Zuloaga, 18 - 28522 Rivas Vaciamadrid (Madrid) Teléfono :91 776 25 70 Fax: 91 775 28 78 C.I.F. : B80880503</p>		<p><b>PRESUPUESTO DE CLIENTE</b> <b>Nº 2182533</b> <b>FECHA: 28-06-18</b> <b>CONTACTO: MIGUEL</b></p> <table border="1"><tr><td><b>CODIGO CLIENTE:</b> 000105</td><td><b>N.I.F. :</b> G83003004</td><td><b>TEL.:</b> 91.575.04.04</td><td colspan="5"><b>COD. DIRECCION:</b> 0</td></tr><tr><td colspan="2"><b>NOMBRE:</b> F.E.M.D.L. COL. NTRA. SRA. DEL PILAR</td><td colspan="7"><b>DIRECCION:</b> C/ CASTELLO, 56</td></tr><tr><td colspan="2"><b>POBLACION:</b> MADRID</td><td><b>C.P. :</b> 28001</td><td colspan="6"><b>PROVINCIA:</b> Madrid</td></tr><tr><th>REF.</th><th>DESCRIPCION:</th><th>PRECIO</th><th>%</th><th>OFERTA</th><th>UND</th><th>IMPORTE</th><th></th></tr><tr><td>-</td><td>***AULAS INFANTIL****</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>100997.70</td><td>SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 VERDE P92</td><td>71,84</td><td>23,00</td><td>55,32</td><td>20</td><td>1.106,34</td><td></td></tr><tr><td>100997.70</td><td>SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 AZUL B48</td><td>71,84</td><td>23,00</td><td>55,32</td><td>20</td><td>1.106,34</td><td></td></tr><tr><td>100320.70</td><td>MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 VERDE P92</td><td>181,00</td><td>23,00</td><td>139,37</td><td>7</td><td>975,59</td><td></td></tr><tr><td>100320.70</td><td>MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 AZUL B48</td><td>181,00</td><td>23,00</td><td>139,37</td><td>3</td><td>418,11</td><td></td></tr><tr><td>100316.70</td><td>ARMARIO INF. CASILLERO 80C 90X40X80</td><td>324,34</td><td>23,00</td><td>249,74</td><td>1</td><td>249,74</td><td></td></tr><tr><td>100314.70</td><td>ARMARIO 80P. PUERTAS ENTERAS 90X42X80 VERDE P92</td><td>235,34</td><td>23,00</td><td>181,21</td><td>1</td><td>181,21</td><td></td></tr><tr><td>100319.70</td><td>ARMARIO INF. ESTANERIA 80E 90x40x80</td><td>132,76</td><td>23,00</td><td>102,23</td><td>3</td><td>306,68</td><td></td></tr><tr><td>ESP.50</td><td>CUBRERADIADOR A MEDIDA EN TELA</td><td>326,00</td><td>15,00</td><td>277,10</td><td>2</td><td>554,20</td><td></td></tr><tr><td>100033.80</td><td>CAMA INFANTIL APIABLE</td><td>33,30</td><td>24,00</td><td>25,31</td><td>30</td><td>759,24</td><td></td></tr><tr><td>RUEDAS</td><td>RUEDAS PARA CAMA APIABLE (4 UD)</td><td>4,75</td><td>24,00</td><td>3,61</td><td>2</td><td>7,22</td><td></td></tr><tr><td>ESP.70</td><td>MESA DE PROFESOR PROF CON SOBRE EN ESTRATIFICADO AZUL B48</td><td>315,10</td><td>23,00</td><td>242,63</td><td>1</td><td>242,63</td><td></td></tr><tr><td>ESP.70</td><td>ARMARIO ESPECIAL DE 4 PUERTAS, CON CERRADURA Y RUEDAS. 200x90x55cm AZUL B48</td><td>618,00</td><td>23,00</td><td>475,86</td><td>2</td><td>951,72</td><td></td></tr><tr><td>ESP.70</td><td>TAQUILLA ESPECIAL 1 PUERTA 200x30x55cm CON 4 PATAS. CON CERRADURA. P.VERDE MANZANA P92</td><td>394,00</td><td>23,00</td><td>303,38</td><td>1</td><td>303,38</td><td></td></tr><tr><td>DE</td><td>No se admiten devoluciones, salvo por defecto.</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td></tr><tr><td>100000.000</td><td>TRANSPORTE INCLUIDO</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td></tr><tr><td>*</td><td>EN CASO DE CONFORMIDAD, MANDAR FIRMADO Y SELLADO</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td></tr><tr><td>VALIDEZ</td><td>La validez de la oferta es de 15 días.</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td></td><td></td></tr><tr><td colspan="8"><b>Conforme cliente,</b></td></tr><tr><td colspan="8"><table border="1"><tr><td>BASE IMPONIBLE .....</td><td>7.162,40</td></tr><tr><td>I.V.A. 21%.....</td><td>1.504,10</td></tr><tr><td colspan="2"><b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b></td></tr></table></td></tr></table>							<b>CODIGO CLIENTE:</b> 000105	<b>N.I.F. :</b> G83003004	<b>TEL.:</b> 91.575.04.04	<b>COD. DIRECCION:</b> 0					<b>NOMBRE:</b> F.E.M.D.L. COL. NTRA. SRA. DEL PILAR		<b>DIRECCION:</b> C/ CASTELLO, 56							<b>POBLACION:</b> MADRID		<b>C.P. :</b> 28001	<b>PROVINCIA:</b> Madrid						REF.	DESCRIPCION:	PRECIO	%	OFERTA	UND	IMPORTE		-	***AULAS INFANTIL****							100997.70	SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 VERDE P92	71,84	23,00	55,32	20	1.106,34		100997.70	SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 AZUL B48	71,84	23,00	55,32	20	1.106,34		100320.70	MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 VERDE P92	181,00	23,00	139,37	7	975,59		100320.70	MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 AZUL B48	181,00	23,00	139,37	3	418,11		100316.70	ARMARIO INF. CASILLERO 80C 90X40X80	324,34	23,00	249,74	1	249,74		100314.70	ARMARIO 80P. PUERTAS ENTERAS 90X42X80 VERDE P92	235,34	23,00	181,21	1	181,21		100319.70	ARMARIO INF. ESTANERIA 80E 90x40x80	132,76	23,00	102,23	3	306,68		ESP.50	CUBRERADIADOR A MEDIDA EN TELA	326,00	15,00	277,10	2	554,20		100033.80	CAMA INFANTIL APIABLE	33,30	24,00	25,31	30	759,24		RUEDAS	RUEDAS PARA CAMA APIABLE (4 UD)	4,75	24,00	3,61	2	7,22		ESP.70	MESA DE PROFESOR PROF CON SOBRE EN ESTRATIFICADO AZUL B48	315,10	23,00	242,63	1	242,63		ESP.70	ARMARIO ESPECIAL DE 4 PUERTAS, CON CERRADURA Y RUEDAS. 200x90x55cm AZUL B48	618,00	23,00	475,86	2	951,72		ESP.70	TAQUILLA ESPECIAL 1 PUERTA 200x30x55cm CON 4 PATAS. CON CERRADURA. P.VERDE MANZANA P92	394,00	23,00	303,38	1	303,38		DE	No se admiten devoluciones, salvo por defecto.				1			100000.000	TRANSPORTE INCLUIDO				1			*	EN CASO DE CONFORMIDAD, MANDAR FIRMADO Y SELLADO				1			VALIDEZ	La validez de la oferta es de 15 días.				1			<b>Conforme cliente,</b>								<table border="1"><tr><td>BASE IMPONIBLE .....</td><td>7.162,40</td></tr><tr><td>I.V.A. 21%.....</td><td>1.504,10</td></tr><tr><td colspan="2"><b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b></td></tr></table>								BASE IMPONIBLE .....	7.162,40	I.V.A. 21%.....	1.504,10	<b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b>	
<b>CODIGO CLIENTE:</b> 000105	<b>N.I.F. :</b> G83003004	<b>TEL.:</b> 91.575.04.04	<b>COD. DIRECCION:</b> 0																																																																																																																																																																																																													
<b>NOMBRE:</b> F.E.M.D.L. COL. NTRA. SRA. DEL PILAR		<b>DIRECCION:</b> C/ CASTELLO, 56																																																																																																																																																																																																														
<b>POBLACION:</b> MADRID		<b>C.P. :</b> 28001	<b>PROVINCIA:</b> Madrid																																																																																																																																																																																																													
REF.	DESCRIPCION:	PRECIO	%	OFERTA	UND	IMPORTE																																																																																																																																																																																																										
-	***AULAS INFANTIL****																																																																																																																																																																																																															
100997.70	SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 VERDE P92	71,84	23,00	55,32	20	1.106,34																																																																																																																																																																																																										
100997.70	SILLA F2005 HAYA APIABLE T3 AZUL B48	71,84	23,00	55,32	20	1.106,34																																																																																																																																																																																																										
100320.70	MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 VERDE P92	181,00	23,00	139,37	7	975,59																																																																																																																																																																																																										
100320.70	MESA INF. 20R RECTANGULAR 120x60 cm. T3 AZUL B48	181,00	23,00	139,37	3	418,11																																																																																																																																																																																																										
100316.70	ARMARIO INF. CASILLERO 80C 90X40X80	324,34	23,00	249,74	1	249,74																																																																																																																																																																																																										
100314.70	ARMARIO 80P. PUERTAS ENTERAS 90X42X80 VERDE P92	235,34	23,00	181,21	1	181,21																																																																																																																																																																																																										
100319.70	ARMARIO INF. ESTANERIA 80E 90x40x80	132,76	23,00	102,23	3	306,68																																																																																																																																																																																																										
ESP.50	CUBRERADIADOR A MEDIDA EN TELA	326,00	15,00	277,10	2	554,20																																																																																																																																																																																																										
100033.80	CAMA INFANTIL APIABLE	33,30	24,00	25,31	30	759,24																																																																																																																																																																																																										
RUEDAS	RUEDAS PARA CAMA APIABLE (4 UD)	4,75	24,00	3,61	2	7,22																																																																																																																																																																																																										
ESP.70	MESA DE PROFESOR PROF CON SOBRE EN ESTRATIFICADO AZUL B48	315,10	23,00	242,63	1	242,63																																																																																																																																																																																																										
ESP.70	ARMARIO ESPECIAL DE 4 PUERTAS, CON CERRADURA Y RUEDAS. 200x90x55cm AZUL B48	618,00	23,00	475,86	2	951,72																																																																																																																																																																																																										
ESP.70	TAQUILLA ESPECIAL 1 PUERTA 200x30x55cm CON 4 PATAS. CON CERRADURA. P.VERDE MANZANA P92	394,00	23,00	303,38	1	303,38																																																																																																																																																																																																										
DE	No se admiten devoluciones, salvo por defecto.				1																																																																																																																																																																																																											
100000.000	TRANSPORTE INCLUIDO				1																																																																																																																																																																																																											
*	EN CASO DE CONFORMIDAD, MANDAR FIRMADO Y SELLADO				1																																																																																																																																																																																																											
VALIDEZ	La validez de la oferta es de 15 días.				1																																																																																																																																																																																																											
<b>Conforme cliente,</b>																																																																																																																																																																																																																
<table border="1"><tr><td>BASE IMPONIBLE .....</td><td>7.162,40</td></tr><tr><td>I.V.A. 21%.....</td><td>1.504,10</td></tr><tr><td colspan="2"><b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b></td></tr></table>								BASE IMPONIBLE .....	7.162,40	I.V.A. 21%.....	1.504,10	<b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b>																																																																																																																																																																																																				
BASE IMPONIBLE .....	7.162,40																																																																																																																																																																																																															
I.V.A. 21%.....	1.504,10																																																																																																																																																																																																															
<b>TOTAL PRESUPUESTO 8.666,50 EUR.</b>																																																																																																																																																																																																																

## B) Equipamiento sala psicomotricidad

# TAMGELONLINE s.l.

C/ Belmonte de Tajo, 55  
28019 Madrid  
Teléfono: 915696900  
CIF: B-86687761  
tamgelonline@yahoo.es



COLEGIO NTRA.SRA.DEL PILAR  
C/ CASTELLO, 56  
28001 MADRID  
MADRID

CIF:

cantidad	imagen	concepto	precio	total
1		LA GRAN MURALLA 12 PIEZAS (Outlet) Tejido POLIESTER 100%	200,00 €	200,00 €
6		PARALELEPIPEDO 50x50x15 cms. Tejido POLIESTER 100%	40,00 €	240,00 €
6		PARALELEPIPEDO 70x50x20 cms. Tejido POLIESTER 100%	60,00 €	360,00 €
6		PARALELEPIPEDO 90x50x20 cms. Tejido POLIESTER 100%	75,00 €	450,00 €
2		JUEGO DE PAÑUELOS (5 piezas) Tejido POLIESTER 100%	70,00 €	140,00 €
1		COLCHONETA CAIDA DE SALTOS 320x200x30 cms. Tejido PVC BABY	835,20 €	835,20 €
2		COLCHONETA PLEGABLE 150x100x5 cms. Tejido PVC BABY	100,00 €	200,00 €
1		PORTES	SIN	CARGO
5		PIEZAS GEOMETRICAS	SIN	CARGO

### Características de los tejidos:

- \* Funda exterior en tejido PVC BABY de gran resistencia, impermeable, ignífugo M2, atóxico, SIN FTALATOS en su composición, lavable con agua y jabón, tacto muy suave. Colores disponibles: rojo, azul, amarillo, verde, pistacho, naranja y morado. Combinables entre sí.
- \* Funda exterior en tejido POLIESTER 100% con certificado sanitario OEKOTEX, que garantiza el producto como "textil de confianza", lavable y de colores inalterables. Colores disponibles: rojo, azul, amarillo, verde, rosa, verde claro, morado, naranja y celeste. Combinables entre sí.

BASE IMPONIBLE: 2.425,20 €  
21% I.V.A.: 509,29 €  
TOTAL FACTURA: 2.934,49 €

FORMA DE PAGO: Transferencia Bancaria

## ANEXO XII

### Modelo de cuestionario de autoevaluación de las acciones formativas del plan de formación inicial del profesorado de la escuela infantil Santa Bernardita

Acción formativa	(designación de cada acción formativa)			
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
Aspectos a evaluar	Escala de calificación			
Los contenidos se ajustaban al programa y a mis necesidades	4	3	2	1
La metodología seguida ha sido adecuada y ha favorecido el aprendizaje				
Se han realizado tareas en pequeños grupos (lluvia de ideas, reflexión, análisis, etc.)				
Se ha proporcionado apoyo y tutorización				
La duración de la acción formativa ha sido suficiente para desarrollar los objetivos				
Los materiales y documentación han sido ricos, significativos y comprensibles				
Se han aconsejado y proporcionado lecturas complementarias				
El espacio (aula, sala, etc.) y mobiliario era el idóneo para el desarrollo de la acción				
Adecuación de los medios técnicos y uso de TIC en la acción formativa				
Mi participación ha sido activa y me he implicado en el desarrollo de la acción				
La dinámica interna del grupo ha favorecido el aprendizaje y el trabajo				
Se han realizado actividades de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación				
Se han realizado actividades de coevaluación				
Se han realizado actividades de heteroevaluación				
La visita ha reforzado los contenidos trabajados (si es el caso)				
Otras observaciones				

### Modelo de rúbrica de evaluación de trabajos finales de las acciones formativas del plan de formación inicial del profesorado de Santa Bernardita

Acción formativa	(designación de cada acción formativa)				
RÚBRICA DE EVALUACIÓN					
Criterios	Escala de calificación				
Actitud individual	5	4	3	2	1
Actitud individual	Actitud proactiva, generadora de diálogo y cuestionamientos. Siempre escucha a sus compañeros e integra las ideas de otros	Actitud proactiva y dialogante. Escucha las ideas de sus compañeros	Actitud de apertura a la colaboración y escucha de las ideas de sus compañeros	Actitud adecuada pero sin iniciativa. Escucha las ideas de sus compañeros	Actitud pasiva y sin escucha
Generación de ideas e interrogantes en el grupo	Genera preguntas de fondo que demuestran capacidad de análisis y propone sugerencias de mejora innovadoras	Genera preguntas de fondo pero no propone sugerencias de mejora	Genera preguntas y propone sugerencias de mejora	Algunas veces genera preguntas sencillas pero no propone sugerencias de mejora	No genera preguntas ni propone ideas de mejora
Participación en las mesas análisis y conclusiones	Dinamiza y reflexiona acertadamente y aporta ideas clave en los debates con buenos argumentos	Interviene y reflexiona en voz alta de forma adecuada y con argumentos	Interviene en los debates con cuestiones interesantes	Interviene escasamente y sin argumentos	No interviene
Trabajo final	Realiza completamente su trabajo final siguiendo los criterios establecidos y demostrando control sobre los contenidos	Realiza completamente su trabajo final siguiendo los criterios establecidos	Realiza completamente su trabajo final pero no cumple alguno de los criterios establecidos	Realiza el trabajo final pero no lo estructura según los criterios establecidos	No realiza su trabajo final

