

CONOCER EL CENTRO POR DENTRO

*Relación de artículos publicados en Heraldo de Aragón durante el curso
2000-2001*

José Luis Bernal
Departamento Ciencias de la Educación
Universidad de Zaragoza

LAS DIEZ REGLAS DE UN DIRECTOR

Cualquier profesor puede dedicar parte de su vida profesional a desempeñar un cargo directivo. Muchos piensan que la dirección es un ejercicio estéril, admitiendo de antemano que la batalla está perdida, que cambiar la cultura de los centros es imposible. La primera condición indispensable para ejercer de director es ser optimista. Si no creemos que nuestra labor va a dar frutos, es mejor claudicar. Un director tiene la obligación de creer que es posible cambiar, que es posible llevar a cabo un proyecto, que es posible intervenir en la realidad. Para ello debe partir de cada realidad, sin caer ni en el pesimismo negativo ni en el optimismo desmesurado. La realidad es la que es y el objetivo es sacar el mayor partido de ella.

Para ello voy a aportar lo que podrían ser las diez reglas básicas de todo aquel que desee ejercer tareas directivas:

- 1.- Partir de un **proyecto** coherente y adecuado al contexto en el que se va a trabajar.
- 2.- Tanto el proyecto como el futuro se debe ver siempre **en equipo**. Disponer de un equipo directivo coherente es un punto de partida imprescindible. No se trata de elegir a aquellos que puedan representar diferentes grupos de presión en el centro, sino que deben formar un equipo cohesionado y coherente.
- 3.- Disponer de una **formación** suficiente sobre todo en competencias técnicas en organización y gestión y en habilidades sociales. Tan importante es conocer la legislación básica como saber conducir reuniones.
- 4.- El equipo directivo se debe apoyar en los **documentos institucionales** del centro. Un P.E.C. y un P.C. bien hecho representa un apoyo imprescindible para un directivo.
- 5.- Asumir que la **satisfacción** en el cargo va a venir esencialmente porque se consiga implicar a la comunidad escolar en el proyecto del centro.
- 6.- Ser capaces de analizar la realidad del centro en el que se va a trabajar como directivo y, en consecuencia, aplicar el **estilo de dirección** adecuado. Cada contexto necesita actuaciones y estilos diferentes.
- 7.- No perder de vista la **imagen** del centro hacia el exterior.
- 8.- Saber **a dónde se va** y **cuáles van a ser las demandas** del cargo.
- 9.- Asumir el principio de **participación**.
- 10.- Interiorizar su papel como **coordinador** y dinamizador en el centro.

EL DIRECTOR: LAS REGLAS DEL JUEGO

En el sistema educativo español nos encontramos en los últimos años una tendencia hacia una mayor participación en la gestión de nuestros centros. Desde la LGE (1970), en pleno régimen franquista, hasta la LODE (1985) y la LOPEG (1995) se ha desarrollado de modo progresivo toda una intención legislativa que propone la participación como premisa esencial en el funcionamiento de los centros. Conozcamos las reglas del juego que determinan este contexto en el que se va a mover el director.

Participación. La LODE lo que hizo fue traspasar el modelo político de participación, el modelo parlamentario de la organización política a la escuela, estructurando un sistema de representación a través del Consejo Escolar de toda la comunidad escolar. La escuela se convierte en un espacio abierto en el que pueden participar todos los que componen la comunidad de ese centro. Por lo tanto, lo primero que tiene que asumir cualquier director es el principio de participación.

El PEC y el PC. El centro se debe apoyar esencialmente en un Proyecto Educativo y en un Proyecto Curricular, que realmente sirvan para lograr una coherencia en el funcionamiento del centro. El director no debe olvidar que el centro funciona mediante proyectos elaborados de forma participativa por la comunidad escolar.

Autonomía del profesorado. Ninguna otra organización dispone de tanta autonomía de los que la componen. Esta es una realidad que el director deberá aceptar y saber manejar, no tomándola como una excusa para su falta de habilidad.

Conflicto. El director estará siempre en la “ *cuerda floja* ”, ya que sufrirá la presión de padres, profesores, alumnos o Administración, cada uno con sus intereses y objetivos. Así, el conflicto es inherente a este modelo de dirección, algo saludable y deseable, y que será siempre muestra de que esa organización dispone de buena salud. La cuestión será que el equipo directivo sea capaz de “manejarlo”, y no evitarlo o reprimirlo.

Coordinador. Lo que se pide esencialmente a un director es que sea capaz de coordinar y dirigir todo lo que acontece en el centro, sin disponer de capacidad de decisión. Pero ésto lo veremos en el número del siguiente miércoles.

EL JEFE DE ESTUDIOS

Sin perder de vista la idea de “equipo directivo” como forma de dirigir el centro, nos encontramos con una figura clave en su organización, el Jefe de Estudios, que representa el motor de la vida académica y que en muchas ocasiones no está suficientemente reconocida, dada la labor y la responsabilidad que tiene que asumir. Así, si el Director debe asumir funciones de animador, impulsor y coordinador de la actividad global del centro, el Jefe de Estudios es el responsable de que la actividad propiamente académica funcione adecuadamente, coordinándola y motivando al profesorado para su realización.

Las **competencias** del Jefe de Estudios van en la línea de coordinar y velar que la actividad académica del centro se desarrolle lo mejor posible. Así, elaborará los horarios de profesores y alumnos; planificará y organizará las actividades de formación de profesores; coordinará las actividades académicas, de orientación y complementarias; coordinará las tareas de los equipos de ciclo y la acción de los tutores; coordinará e impulsará la participación de los alumnos en el centro, velando por la ejecución de las actividades de carácter académico, de orientación y complementarias. También sustituirá al Director en caso de ausencia o enfermedad y ejercerá, por delegación del Director y bajo su autoridad, la jefatura del personal docente en todo lo relativo al régimen académico.

Actuación. Por lo tanto, sobre él recaen todas aquellas actuaciones propiamente educativas, que determinarán la eficacia del centro. Tendrá que asumir que deberá llevarlas a cabo en un marco en el que prima la autonomía del profesor y el principio de participación en la toma de decisiones. Su actuación deberá basarse más en el convencimiento y la motivación que en el ordeno y mando, teniendo como referencia el contenido de documentos como el Proyecto educativo, el Proyecto Curricular y la PGA, en donde deberán concretarse con claridad las normas y objetivos que presiden el centro educativo, y que el Jefe de Estudios es uno de los responsables de que se lleven a cabo.

Referencia legal. R.D. 82/1996 y 83/1996 de 26 de Enero (BOE 20-2-96 y 21-2-96).

LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN PEDAGÓGICA

Un órgano al que no se le ha dado especial importancia en los centros, en parte por su novedad, es la Comisión de Coordinación Pedagógica, que nació a la vez que se elaboraban los Proyectos Curriculares con el fin de servir para coordinar la actividad propiamente educativa. Uno de los termómetros de calidad de un centro lo constituye el funcionamiento eficaz de esta Comisión, de ahí su importancia. Veamos sus características.

Composición y finalidad. En los centros de Infantil y Primaria está compuesta por el Director, Jefe de Estudios y los Coordinadores de ciclo. A las reuniones deberá asistir un miembro del equipo de Orientación educativa y Psicopedagógica, en cuyo ámbito se encuadre el centro. En aquellos que tengan menos de doce unidades las funciones de coordinación didáctica será asumida por el claustro. En los Institutos de Secundaria serán el Director, Jefe de Estudios y los Jefes de Departamento los que compongan dicha Comisión. Su finalidad en todo caso consiste en coordinar la elaboración y seguimiento de los proyectos curriculares, o sea todo el funcionamiento académico del centro.

Funciones. Se pueden destacar las siguientes: Establecer las directrices generales para la elaboración y revisión del Proyecto Curricular y de las Programaciones, así como supervisar su elaboración y revisión; Elaborar la propuesta de organización de la orientación educativa y del Plan de Acción Tutorial; Elaborar la propuesta de criterios y procedimientos previstos para realizar las adaptaciones curriculares; Proponer al Claustro la planificación general de las sesiones de evaluación; Fomentar la evaluación de todas las actividades y proyectos del centro, e impulsar planes de mejora en caso de que se estime necesario.

Reuniones. Se debe reunir como mínimo una vez al mes, llevando a cabo una extraordinaria al comienzo del curso, para planificar todos los aspectos académicos, y otra al finalizar, para valorar su desarrollo.

Referencia legal: R.D. 82/1996 y 83/1996 de 26 de Enero (BOE 20-2-96 y 21-2-96). Orden de 16 de Agosto de 2000 (BOA 23-08-2000).

LOS EQUIPOS DE CICLO

La organización por ciclos es la estructura natural en Infantil y Primaria y responde a criterios relacionados con el desarrollo psicológico de los alumnos. Por ello, son los profesores de cada ciclo, constituidos en equipo, sobre quién descansa todo el funcionamiento académico del centro.

Composición y finalidad. El Equipo de Ciclo está compuesto por todos los profesores que impartan docencia en el ciclo y los especialistas que estén adscritos, siendo los órganos encargados de organizar y desarrollar, bajo la supervisión del Jefe de Estudios, las enseñanzas propias de ese ciclo, analizar los objetivos conseguidos y proponer medidas de mejora.

Funciones. Se concretan en las siguientes: a) Formular propuestas para la elaboración del P.E.C. y de la P.G.A., b) Formular propuestas a la Comisión de Coordinación pedagógica para la elaboración de los Proyectos Curriculares, c) Mantener actualizada la metodología didáctica, d) Organizar y realizar las actividades complementarias y extraescolares. Al principio del curso elaborarán la programación didáctica de las enseñanzas del ciclo, incorporándola al Proyecto Curricular. Al finalizar el curso elaborarán una memoria de todas las actividades y resultados obtenidos, para incorporarla a la Memoria de Fin de Curso.

Coordinador. Cada Equipo de Ciclo será dirigido por un Coordinador, que desempeñará el cargo durante un año y ser nombrado por el Director, oído el equipo de ciclo. El coordinador deberá ser preferentemente un maestro funcionario con destino definitivo y horario completo en el centro, y que imparta docencia en ese ciclo lógicamente. Este deberá coordinar todas las enseñanzas que se lleven a cabo en ese ciclo.

Reuniones. Deberán reunirse una vez cada quince días, siendo estas reuniones de obligada asistencia. Una vez cada mes evaluarán el desarrollo de la práctica docente, recogiendo en las actas, redactadas por el coordinador, un resumen de lo tratado y sus propuestas. El Jefe de Estudios reservará una hora complementaria a la semana para que todos los profesores de cada ciclo puedan reunirse, que constará en el horario de cada uno.

Referencia legal: Orden de 16 de Agosto de 2000 (BOA 23-08-2000). Anexo I, art.1.1.

EL PLAN DE ACOGIDA A NUEVOS ALUMNOS

Una realidad que se produce en los centros y que no se le concede especial importancia es la incorporación de nuevos alumnos. Su atención debería ser una de las tareas más cuidadas a lo largo de este mes. La tarea de educar debe ser compartida entre la familia y la escuela, y, por lo tanto, es importante asentar desde un principio una buena base de diálogo y colaboración que lleve hacia una responsabilidad compartida. En este marco debemos plantear el plan de acogida, que podría incluirse en el R.R.I..

En primer lugar, deberíamos informar claramente a las familias acerca del centro que han elegido. Para ello, se debería elaborar un documento que contendría información sobre: la identidad del centro (Proyecto Educativo), horarios, aspectos más destacados del Reglamento de Régimen Interior y sus normas de convivencia, metodología de aprendizaje, lenguas que se imparten, apoyos y tratamiento a la diversidad, programas de innovación en los que está inmerso, actividades extraescolares y complementarias, existencia de APA, comedor y su funcionamiento, transporte, así como aspectos más concretos como número de alumnos por aula, profesores especialistas, ratio profesor-alumno, actividades organizadas por la APA, etc.. Sería necesario además informar a las familias, individualmente o en grupo, de todo ello de forma inteligible y clara, para lo que se pueden organizar las reuniones oportunas, que dependerían de cada centro. Esto debe ser labor del equipo directivo.

Una vez que las familias disponen de esa información, no debemos olvidar a los alumnos, siendo en este caso los tutores y los coordinadores los responsables de llevarla a cabo. En Infantil no deben faltar los recorridos por el centro para que lo conozcan y lo sientan familiar. En Primaria deben conocer bien su tutor y los especialistas que van a trabajar con ellos, la estructura y normas de convivencia de la etapa en la que se incorporan. Ya en Secundaria es importante que comprendan tres aspectos: estructura y dependencias del centro, normas de convivencia (horarios, derechos y deberes, distribución de responsabilidades....) y la etapa escolar que van a comenzar (objetivos, áreas, profesores, textos, materiales....).

LA ACCIÓN TUTORIAL

La tutoría de los alumnos constituye en la enseñanza obligatoria una actuación imprescindible en todo su proceso de formación. No olvidemos que en estas etapas el objetivo final es la formación global de los alumnos, tanto en el ámbito cognitivo como en el afectivo y social siendo un deber del profesor y un derecho de los alumnos. Esta preocupación la ha recogido la LOGSE, especificando que la tutoría de los alumnos formará parte de la función docente, correspondiendo a los centros, a través del Jefe de Estudios, la coordinación de estas actividades.

Todos los profesores están implicados en la acción tutorial, ya que es algo **inherente a la función docente**, independientemente de si un profesor es tutor o no de un grupo de alumnos. Los contenidos curriculares desarrollados en el aula, las formas de evaluar, el tratamiento dado a las dificultades de aprendizaje, las relaciones entre profesor y alumnos, no sólo van a determinar los resultados tradicionalmente académicos, sino que también van a configurar, además, el fondo de experiencias a partir del cual el alumno construye su autoconcepto, elabora sus expectativas, percibe sus limitaciones y afronta su desarrollo personal y su proyecto de vida en un marco social.

Por ello, la acción tutorial debe tener un **carácter continuo** a lo largo de toda la escolaridad. Esto implica que hay que abandonar la idea de que la tutoría se debería llevar a cabo en distintos momentos claves o críticos de su escolaridad. Asimismo, se deben implicar de manera coordinada en esta acción **todas las personas** que intervienen en la educación del niño, o sea profesores, padres, etc. La figura del orientador o del tutor como técnico trabajando en solitario para resolver todos los problemas de los alumnos, debería pasar a la historia, para dejar sitio a un tutor que actúa en colaboración con el resto de profesores, padres, del centro y de la sociedad.

La acción tutorial tendrá como objetivos esenciales la atención a las **peculiaridades propias de cada alumno** y el desarrollo en los alumnos de una **capacidad y una actitud activa** hacia la toma de decisiones en todas las situaciones en las que éstos se encuentren, lo que les dará una autonomía imprescindible para sus futuros comportamientos en la vida social.

SOMOS IGUALES, PERO DIFERENTES

Es un hecho inherente a la condición humana la existencia de diferencias individuales, que se reflejan en el momento de aprender. Así, los alumnos se diferencian notablemente en aspectos tales como las preferencias por aprender unos contenidos frente a otros; en cuanto a la dedicación, esfuerzo o atención; en cuanto a la rapidez por transferir lo aprendido de una área a otra o a la cantidad de repeticiones necesarias para consolidar o retener un aprendizaje, por citar sólo algunas de las dimensiones en las que aparecen tales diferencias.

Así, desde la LOGSE surge el concepto de Alumnos con Necesidades Especiales, que se dice de aquellos que, además y de forma complementaria, puedan precisar otro tipo de ayudas menos usuales, ya de forma temporal o permanente. No solamente estamos hablando de alumnos con disminuciones físicas, psíquicas o sensoriales, sino también y, sobre todo, de cualquier alumno que lo necesite, como inmigrantes sin conocer la lengua, marginados sociales, etc... .

Ante esta situación, el centro educativo debe dar la respuesta adecuada a la demanda de todos ellos, a través de medidas de carácter pedagógico, organizativo y de funcionamiento para atender a estos alumnos, que deberán constar en el proyecto curricular. Los profesores que les atiendan realizarán, con el asesoramiento y apoyo de los equipos de orientación educativa y psicopedagógica o de los departamentos de orientación, las adaptaciones curriculares pertinentes para ayudar a estos alumnos a progresar en el logro de los objetivos educativos.

Estas adaptaciones curriculares, si afectan a los elementos prescriptivos del currículo, necesitan una evaluación previa realizada por los equipos de orientación educativa y psicopedagógica o por los departamentos de orientación. Las adaptaciones curriculares servirán de base a las decisiones sobre los apoyos complementarios que deban prestarse a los alumnos con necesidades especiales, y que deben organizarse en el ámbito de los equipos de ciclo o de los departamentos.

Referencia. R.D. 28-4-1995 de ordenación de la educación de los alumnos con necesidades educativas especiales.

ALUMNOS CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

El art. 27.1 de la Constitución establece que “todos tienen derecho a la educación” y por lo tanto es una obligación de los poderes públicos atender y satisfacer las demandas de aquellos que sufren alguna discapacidad, sobredotación, trastorno de conducta o situación desfavorecida. Veamos algunos aspectos básicos en su ordenación en Aragón.

ACNES. Recogiendo los planteamientos de la LOGSE, se insiste en que los alumnos con necesidades educativas especiales (ACNES) serán aquellos que requieran durante su escolarización o parte de ella, determinados apoyos y atenciones educativas derivadas de discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales, de sobredotación intelectual, de trastornos graves de conducta o por hallarse en situación desfavorecida como consecuencia de factores sociales, económicos, culturales, de salud u otras semejantes. Por lo tanto, nos referimos tanto a los discapacitados como a aquellos que necesitan de una atención específica temporal o permanentemente por diversas causas.

Principios. La atención de los ACNES se basará en los siguientes principios: Normalización de los servicios, integración escolar, individualización de la enseñanza, compensación educativa de las desigualdades, participación y cooperación, contando con la colaboración y coordinación entre las Administraciones Públicas y otras instituciones y sin ánimo de lucro.

Escolarización. Siempre que sea posible se escolarizarán en centros ordinarios, teniendo la obligación todos los centros públicos y concertados de admitir a estos alumnos, siempre de un modo equilibrado en cuanto a su número y circunstancias. Estos centros contarán con profesionales especializados en la intervención socioeducativa en el entorno familiar y social. Cuando se considere que estos alumnos no pueden de ningún modo adaptarse o integrarse en un centro ordinario se les escolarizará en centros específicos, de acuerdo con la evaluación y el dictamen realizados por los EOEPs o los Departamentos de Orientación en Secundaria.

Referencia. *Decreto 217/2000 de 19 de diciembre del Gobierno de Aragón, de atención al alumnado con necesidades educativas especiales. (BOA 27, 12, 2000)*

LA ATENCIÓN DE LOS ACNES

La atención de los niños con necesidades educativas especiales integrados en centros públicos se llevará a cabo por los tutores y de forma específica por el personal cualificado de orientación especializada, que se integrarán en los Equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica en las etapas de Infantil y Primaria, y en los Departamentos de Orientación en Secundaria. La intervención psicopedagógica a estos

alumnos se realizará, a petición del Director en los centros de Infantil y Primaria, o del Jefe de Estudios en los centros de Secundaria.

En educación Infantil y Primaria. Los ACNES deberán comenzar su escolarización según las edades establecidas por la LOGSE, pudiendo permanecer un año más en Infantil y otro en Primaria, aunque haya estado un curso más en la etapa anterior.

En E.S.O.. Cursarán la educación secundaria obligatoria como el resto de los alumnos. Cuando haya cumplido ya dieciséis años y según el equipo educativo no pueda obtener el título de Graduado en Educación Secundaria, podrá acceder a una formación que le capacite para su incorporación al mundo del trabajo a través de programas de Garantía Social o de Garantía Social Especial, ya en régimen de integración o en la modalidad de Programas de Garantía Social para alumnos con necesidades educativas especiales. Se tendrán en cuenta también procedimientos de flexibilización del periodo de escolarización obligatoria para aquellas situaciones derivadas de sobredotación intelectual, potenciando modelos organizativos flexibles en los centros, con estructuras ágiles adaptadas a las diferentes situaciones.

En Bachillerato. Si obtienen el graduado en educación secundaria podrán cursar el Bachillerato, realizándose todas aquellas adaptaciones curriculares necesarias para estos alumnos, pudiéndose hasta conceder exenciones en determinadas materias para aquellos con problemas graves de audición, visión o motricidad. Estas adaptaciones formarán parte del propio Proyecto Curricular de Etapa.

Referencia. *Decreto 217/2000 de 19 de diciembre del Gobierno de Aragón, de atención al alumnado con necesidades educativas especiales. (BOA 27, 12, 2000)*

EVALUAR O CALIFICAR

La evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje que llevamos a cabo en los centros no se pueden circunscribir al momento final cuando termina cada trimestre. Debería ser una actuación que tendría que estar implicada en la actividad diaria del aula. Asimismo, este proceso no se puede quedar en la información obtenida sin provocar posteriores toma de decisiones. Solamente así podremos hablar de evaluación y no de mera calificación.

Funciones. Así pues, podemos destacar cuatro funciones básicas de la evaluación: a) Recoger información para el alumno, el profesor, la familia y el sistema educativo. b) Realizar juicios de valor a partir de la información obtenida y de acuerdo a los objetivos previstos. c) Orientar los procesos de enseñanza-aprendizaje. d) Tomar decisiones en el desarrollo de los procesos, como medidas de adaptación curricular, etc.

Características. La evaluación será **global**, teniendo como referencia tanto los resultados obtenidos como sus capacidades y características, tendrá un carácter **continuo** -recogida de información permanente-, y **formativo**, proporcionando constantemente una información que permite adaptar, confirmar o corregir el proceso que se está llevando, modificando si es necesario los aspectos disfuncionales que aparezcan.

Responsables. Cada profesor o equipo docente será responsable de la evaluación de sus alumnos, pero va a ser el Claustro de profesores el que apruebe los criterios de evaluación y promoción de los alumnos, que formarán parte del Proyecto Curricular.

La evaluación no debe utilizarse por el profesor como medio de presión o para mostrar su poder. El profesor que desempeña un papel de inquisidor o guardián en el desarrollo en el proceso evaluador, provoca que el alumno reaccione con la copia, la memorización mecánica, etc., conductas totalmente contrarias a lo que se busca con la evaluación formativa, o sea, ayudar a desarrollar en el alumno una

autonomía y autoestima adecuada tanto intelectual como afectiva, social y moralmente.

Referencia legal: O.M..de 12 de noviembre de 1992, (BOE . 21-XI-92)

LA EVALUACIÓN EN SECUNDARIA OBLIGATORIA

Tanto en los centros de Primaria como de Secundaria se está llevando a cabo en estos momentos la segunda evaluación de este curso. Sin olvidar que la evaluación no se puede circunscribir al momento final cuando termina cada trimestre, vamos a comentar aquellos aspectos básicos de la evaluación en E.S.O., en cuanto sigue siendo la etapa educativa más complicada.

Partimos de la idea de que la información que proporciona la evaluación no tiene como objetivo único -ni el más importante- "adjetivar" a un alumno, cuantificar su proceso de enseñanza, sino que debe servir para que el equipo de profesores disponga de información relevante con el fin de analizar críticamente su propia intervención didáctica y tomar decisiones al respecto. De lo contrario, se continuará con un modelo de evaluación restringido a la mera toma de datos cuantitativos, con el mero objeto de calificar a un sujeto e incluirlo en una categoría determinada. Por ello, ha de ser continua e integrada.

Continua. Debe revestir un carácter continuo, con el fin de regular los procesos de enseñanza/aprendizaje, introduciendo mecanismos específicos de corrección en los procesos educativos, programando planes concretos de refuerzo, determinando acciones tutoriales, diseñando formas de colaboración con los padres, u orientando a los alumnos en sus actitudes, pautas de trabajo o conducta.

Integrada. Tiene que ser **integrada** y producto de la reflexión conjunta de los profesores en los diferentes equipos docentes. Ese carácter integrado de la evaluación no impide que ésta sea también específica y diferenciada por áreas de conocimiento o habilidades, pero nunca deberíamos perder de vista su carácter global e integrador. Al alumno se le evalúa teniendo en cuenta todas sus características y posibilidades, así como valorando globalmente todas las áreas.

Decisión colegiada. La evaluación será realizada por el conjunto de profesores del mismo grupo de alumnos, coordinados por el profesor tutor y asesorados por el Departamento de Orientación del centro. Hay que resaltar que las decisiones resultantes del proceso se tomarán de modo colegiado por dichos profesores.

LOS INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS

La evaluación recoge una información que nos permite elaborar unos juicios de valor, pero estos pueden ser arbitrarios o fundamentados. El rigor de los mismos depende en gran parte de los instrumentos que utilizamos, buscando el contraste de la información por varias fuentes para evitar la relatividad de una única vía de información. Además, no debemos olvidar la importancia de la autoevaluación y el análisis conjunto -profesor y alumno- del trabajo realizado.

Observación. Puede plantearse como una actuación sistemática a través de fichas de seguimiento, escalas de observación, registros anecdóticos etc., en las que se observa al alumno en situaciones controladas o informales. La observación nos permitirá contemplar la realidad directamente en su escenario natural, así como en el mismo momento en que sucede.

Entrevistas. Consisten en preguntar directamente aquello que deseamos conocer. Su objetivo reside en la obtención de datos relacionados con las opiniones, entorno familiar, actitudes, intereses, etc. Existen variadas formas, como conversaciones informales, en grupos grandes o en equipos de trabajo,

conversaciones estructuradas con cuestionarios previos, o conversaciones dirigidas en búsqueda de unos más concretos.

Pruebas. Pueden llevarse a cabo de modo diverso: orales o escritas, gráficas, individuales o colectivas, etc. Exigen una preparación por el profesor: no crear un clima de tensión, preguntar lo esencial, no potenciar la memorización sino la comprensión, incorporar a los alumnos en su elaboración y corrección, descargarlas de competitividad, facilitarles la explicación de los errores, felicitarles por los aciertos, variar los modos de interrogación,.....

Trabajos de los alumnos. Si hablamos de evaluación formativa en la que se va constatando los progresos de cada alumno con respecto a unos objetivos y en razón de sus capacidades, tal vez no encontremos un instrumento más útil. Además, si esos trabajos se analizan y se comentan suficientemente con los alumnos, sirven de motivación y estímulo para el propio alumno, ya que es su punto de referencia más cercano.

HORARIOS FLEXIBLES

Una de las primeras actuaciones que se debe acometer en los centros este mes de septiembre es la elaboración de los horarios de alumnos. Para ello hay que tener en cuenta, además de los factores propiamente higiénicos y educativos (cansancio, dificultad,...) las prescripciones que la Administración educativa ha elaborado.

Así, en todos los centros, cuando se lleve a cabo la primera reunión del Claustro, el Jefe de Estudios debe presentar los datos de matrícula y proponer los criterios pedagógicos para la elaboración de los horarios de los alumnos, que aprobará este Organismo Colegiado. Estos criterios serán la base para su elaboración.

En **Educación Infantil** y dentro de cada uno de los ciclos, podrá distribuirse a los alumnos de forma flexible en grupos de edad con criterios diferentes al año natural. La distribución horaria tendrá en cuenta un planteamiento globalizado e incluirá los tipos de actividades y experiencias, agrupamientos, periodo de juegos y descansos propuestos a los niños a lo largo de cada día de la semana, teniendo en cuenta sus ritmos de actividad, juego y descanso.

En **Educación Primaria** también existe la posibilidad de agrupar a los alumnos por cursos o por ciclos. La distribución de las áreas deberá prever la posibilidad de llevar a cabo agrupamientos flexibles, tanto para la atención individualizada como colectiva (talleres interciclos...). Se debe procurar que en el recreo no coincidan el 2º y 3º ciclo de Primaria con los de Educación Infantil. Asimismo, cuando haya maestros itinerantes se deberá tener en cuenta esa limitación.

En **Educación Secundaria** habrá que tener en cuenta las propuestas de la Junta de Delegado, procurando que haya siete periodos lectivos como máximo con una duración mínima de cincuenta minutos y descansos de cinco minutos, y que cada dos o tres periodos haya un descanso de quince minutos. Se pueden constituir grupos con un mínimo de 20 alumnos con aquellos que tengan materias pendientes para trabajar con ellos una hora semanal. Asimismo, se pueden desdoblar grupos con más de veintidós alumnos para clases de prácticas, conversación o laboratorio, siempre que la organización lo permita.

REFERENCIA LEGAL: Orden de 16 de Agosto de 2000 (BOA 23-08-2000): Instrucciones que regulan la organización y funcionamiento de los Centros Públicos de Infantil y Primaria, y de los Institutos de Secundaria.

LA BIBLIOTECA COMO CENTRO DE RECURSOS

Uno de los objetivos de la educación en Infantil, Primaria y Secundaria reside en despertar interés por la lectura, promoviendo actitudes reflexivas y críticas. El gusto por la lectura se adquiere en la escuela ya desde pequeños, y en ello puede tener una incidencia especial el funcionamiento de una biblioteca de centro que responda a tres características: versátil, dinámica y con fondos impresos, audiovisuales e informáticos. Por ello, en primer lugar el modelo de biblioteca debe responder a un centro de recursos multimedia, que funciona al mismo tiempo como biblioteca tradicional, como hemeroteca y como mediateca, o sea con materiales audiovisuales e informáticos.

Funciones. Tres actuaciones deberían servir de marco en el funcionamiento de una biblioteca: recopilar toda la documentación, materiales y recursos que hay en un centro; Organizarlo de forma que sea accesible a la comunidad escolar, informando claramente de su contenido y acceso; Impulsar actividades que fomenten la lectura como medio de entretenimiento y de información. Para ello, sería necesaria la existencia de un responsable o coordinador, una comisión de biblioteca formada por una persona de cada departamento o ciclo, y un grupo de profesores y/o padres y/o alumnos que colaboren en el proyecto.

Actividades. En Infantil se debería empezar ya a utilizar la biblioteca como “un lugar mágico” de encuentro con los libros, para establecer un primer contacto con “su amigo el libro” de una forma lúdica. En Primaria se puede profundizar en la relación del niño con los libros como una fuente de saciar su curiosidad, como un lugar mágico donde se descubren historias maravillosas. Es una etapa adecuada tanto para desarrollar la imaginación y la creatividad como para comenzar a aprender a buscar y organizar la información que tienen alrededor. En Secundaria ya podemos lograr que manejen los recursos disponibles de forma autónoma, así como que sean capaces de buscar, clasificar y aprovechar en las distintas áreas estos recursos. En suma, se trata de ampliar su visión del mundo y abrir su mente a otras realidades y culturas.

NORMAS DE CONVIVENCIA

Para afrontar cualquier problema de convivencia en un centro es imprescindible disponer de unas normas de convivencia coherentemente elaboradas. No basta con un regulación de derechos y deberes, que ya aparecen en el Decreto, sino contextualizarlos bien para hacerlos operativos y elaborar aquellas correcciones que correspondan a conductas contrarias a dichas normas.

Comisión de Convivencia. El órgano competente en la resolución de los conflictos, imposición de sanciones y aprobación del propio reglamento es el Consejo Escolar. En el su seno se debe formar una Comisión de Convivencia, formada por profesores, padres, alumnos y presidida por el Director, cuyas funciones serán las de resolver y mediar en los conflictos planteados y canalizar las iniciativas de todos los sectores de la comunidad educativa para mejorar la convivencia, el respeto mutuo y la tolerancia en los centros. Asimismo, colaborará con los demás órganos del centro en la adopción de medidas preventivas, tan necesarias en este caso. Siempre que lo estime oportuno y, por lo menos, al finalizar el curso, el Consejo escolar elaborará un informe sobre la aplicación de las normas de convivencia, que formará parte de la Memoria de Fin de Curso.

Elaboración. Estas normas de convivencia deben quedar explícitas en los Reglamentos Orgánicos, formando parte, por lo tanto, del P.E.C.. Este reglamento deberá contener también cualquier otra medida o norma sobre participación y organización en la vida del centro que considere adecuadas el Consejo Escolar. En su elaboración deberían participar profesores, padres y alumnos, de tal modo que fuese lo más consensuado posible.

Contenido. Las correcciones que se establezcan deberán tener un carácter educador y recuperador, respetando siempre los derechos del resto de los alumnos. Deberían concretarse las conductas que se entiende son perjudiciales para la convivencia (ej. agresión física contra cualquier miembro de la comunidad educativa), la corrección de dicha conducta (ej. cambio de grupo), y el órgano competente para imponer dichas correcciones (ej. Consejo Escolar).

Referencia. R.D. 732/1995 por el que se establecen los derechos y deberes de los alumnos y las normas de convivencia en los centros. (BOE 2-6-1995)

CORREGIR LAS FALTAS

El Reglamento de Régimen Interior recoge en cada centro todas aquellas normas de convivencia que sirven para regular tanto el comportamiento como las posibles correcciones que se impongan a los alumnos. Es importante saber el contexto en el que se deben mover cualquier “corrección” que se imponga a los alumnos. Comentamos aquellos aspectos que consideramos básicos.

Deberes. En primer lugar, los alumnos tienen obligaciones muy claras, como: Asistir a clase con puntualidad y participar en las actividades; Cumplir y respetar los horarios; Seguir las orientaciones del profesorado respecto de su aprendizaje y mostrarle el debido respeto y consideración; Respetar el ejercicio del derecho al estudio de sus compañeros, así como la dignidad, integridad e intimidad de todos; Cuidar y utilizar correctamente los bienes muebles y las instalaciones del centro.

Cuando haya que aplicar una corrección deberá tenerse en cuenta lo siguiente: Ningún alumno podrá ser privado del ejercicio de su derecho a la educación, ni, en el caso de la educación obligatoria, de su derecho a la escolaridad; No podrán imponerse correcciones contrarias a la integridad física y a la dignidad personal del alumno; La imposición de las correcciones respetará la proporcionalidad con la conducta del alumno; Se tendrán en cuenta las circunstancias personales, familiares o sociales del alumno; Se procurará que una expulsión no repercuta en el rendimiento académico del alumno.

Faltas de asistencia. La falta a clase de modo reiterado puede provocar la imposibilidad de la aplicación correcta de los criterios generales de evaluación y la propia evaluación continua. Aparte de las correcciones que se adopten en el caso de las faltas injustificadas, a juicio del tutor, los Reglamentos de Régimen Interior establecerán el número máximo de faltas por curso, área y materia y los sistemas extraordinarios de evaluación previstos para estos alumnos. Asimismo, Los alumnos que individual o colectivamente causen daños de forma intencionada o por negligencia a las instalaciones del centro o su material quedan obligados a reparar el daño causado o hacerse cargo del coste económico de su reparación.

Referencia. R.D. 732/1995 por el que se establecen los derechos y deberes de los alumnos y las normas de convivencia en los centros. (BOE 2-6-1995)

ENFOCAR EL CONFLICTO DESDE LA COLABORACIÓN

Es normal que en el día a día de nuestros centros nos tengamos que enfrentar a diversos y variados conflictos, que forman parte de nuestro trabajo y siempre se deben afrontar desde actitudes positivas. Sin embargo, la mayoría de ellos los afrontamos desde situaciones de competición, en donde la máxima es “si tu ganas, yo pierdo” “si yo gano, tu pierdes”, lo que nos conduce a una lucha competitiva en la que todos perdemos y no a una situación en la que al menos todos podemos ganar algo. Preferimos ir al martirio recíproco que al compromiso.

Así pues, si las diferentes partes que se enfrentan en un conflicto reflexionaran y fueran lo suficiente maduras como para comparar las consecuencias de una solución consensuada en la que todos ganan, con una decisión de “ganar o perder”, en la que un grupo siempre pierde, seguramente el compromiso será más fácil de aceptar. Sería llegar a una situación de colaboración.

Esta situación de colaboración vendría caracterizada por los siguientes aspectos: las conductas se encaminan a satisfacer los objetivos comunes del grupo, superando los objetivos puramente personales; Exige una comunicación abierta, confianza y diálogo, reduciendo al mínimo el secretismo; Las estrategias se basan en el consenso, evitando las mayorías siempre que sea posible; Utiliza argumentos basados en las opiniones expuestas por todos, buscando una solución aceptable por todos, en la que al menos estén en parte de acuerdo todos, evitando los argumentos irracionales o no compartidos; Potencia un clima de integración entre el “nosotros” y “los otros”, procurando que todos se sientan en el mismo plano de igualdad.

Un mejor conocimiento de uno mismo y de los demás, una mayor competencia en las relaciones humanas y un desarrollo de la confianza y de la empatía facilitarán situaciones en las que el principio de solución en los conflictos se basará en la colaboración y no en la competición. Deberíamos evitar que ante cualquier situación se reaccione de forma competitiva, transformando cada discusión en un debate o cada solución en una alternativa entre “ganar o perder”.

AFRONTAR LOS PROBLEMAS DE CONVIVENCIA

Uno de los problemas que más preocupa al profesorado y, por extensión, a toda la comunidad escolar es la convivencia entre profesores y alumnos. Una pregunta subyace en la mente de la mayoría del profesorado ¿qué está pasando en nuestro centro para que haya tantas dificultades para convivir en el día a día, para disfrutar de la enseñanza, para dedicarnos a “educar” y no a controlar y reprimir?. Ante esta pregunta nunca deberíamos responder con la clásica “cultura de la queja”, sino pasar a analizar la situación e interiorizar una “cultura de la acción y transformación”. Sin urgencias y poniendo energía, recursos y, sobre todo, una planificación adecuada podremos afrontarlo con operatividad, siguiendo estos cuatro pasos:

Sensibilización. En primer lugar, necesitamos estar convencidos de que es necesario afrontar los problemas de convivencia y llegar a unos mínimos acuerdos sobre lo que es permisible y no, las normas que van a servir de referencia, en suma concienciar al profesorado no de que hay problemas sino de la necesidad de afrontarlos.

Diagnóstico. Antes de pasar a diseñar acciones concretas es necesario saber en profundidad cuáles son los problemas más importantes y las causas que los provocan. Deberíamos tratar de evitar el “echar las culpas a los alumnos de todo” y asumir que el centro también entra en las causas de los problemas, en cuanto no ha sabido responder a situaciones concretas.

Diseño de actuaciones. Una vez detectadas las causas y priorizadas en cada problema, se trata de elegir aquellos que consideramos más importantes y diseñar actividades concretas para afrontarlos. El centro debe utilizar todos los instrumentos a su alcance para responder a esas situaciones. En cada actuación no debemos olvidar concretar objetivos, acciones, recursos (personales y materiales), responsables y temporalización.

Puesta en práctica. Tiempo, implicación de todos y recursos son los tres pilares sobre los que se asienta la implementación de cada actuación.

Una revista para reflexionar y aprender sobre el tema: “La convivencia en los centros escolares”. Revista Organización y Gestión. n 4, 2000. CISS-PRAXIS.

CÓMO MOTIVAR AL PROFESORADO

La falta de motivación y la insatisfacción en el trabajo provoca en nuestros centros un clima y una situación en la que domina la rutina y el trabajo mediocre, así como pocas expectativas de mejora o innovación. Solemos acudir enseguida a la “cultura de la queja” en lugar de asumir la realidad que vivimos en cada centro, analizándola, valorándola e interviniendo en ella de la forma más adecuada. Para ello, hay un factor que se puede trabajar desde los equipos directivos como es la motivación del profesorado.

Siguiendo las aportaciones de Herzberg, Maslow y MacGregor, podemos encontrar tres pasos en el desarrollo de la motivación, que hacen hincapié en todo lo relacionado con el trabajo en sí mismo o factores de motivación de Herzberg.

1.- **Satisfacer las necesidades y la sensación de seguridad** del profesorado, procurando clarificar la organización del centro. Para ello, deberá quedar muy claro el organigrama del centro, delimitar bien las funciones y responsabilidades de profesores, alumnos y padres, así como mejorar la comunicación tanto vertical como horizontal.

2.- **Mejorar las necesidades sociales y el clima** del centro. Para ello, deberá haber una actitud receptiva ante cualquier situación o problema, se tendrá que tratar de integrar y favorecer las relaciones entre el profesorado, interesarse por sus propuestas, problemas y necesidades. Asimismo, es imprescindible desarrollar un clima de autoconfianza en el profesorado. En suma, se trata de provocar un clima en el que el profesorado sientan al director como una persona cercana, atenta a sus problemas, necesidades y propuestas, y siempre dispuesto a apoyarles.

3.- **Implicar al profesorado en un proyecto** asumido por todos. Si hemos logrado crear un clima adecuado, no nos será muy complicado implicarlos en un proyecto común, para lo que podemos utilizar el propio Proyecto Educativo. Delimitar objetivos que supongan un reto para todos, apreciar que se van consiguiendo metas, animar y apoyar en todo momento son actuaciones que ayudarían a su desarrollo. Y todo ello partiendo del contexto y posibilidades de cada centro, ya que no hay nada menos motivador que intentar lograr lo imposible.

EL “PROFE” NO VA A CLASE

El profesor, como cualquier trabajador, tiene derecho a casarse, divorciarse, separarse, tener un hijo, cambiarse de casa, etc.... Son situaciones que actualmente ya se han legislado desde la propia Comunidad de Aragón y que es conveniente que cada docente las conozca, con el fin de utilizarlas cuando sea necesario. No es posible exponer todas las licencias y permisos, que se pueden consultar en la referencia legal que se indica al final, pero vamos a comentar algunas de ellas.

Permisos retribuidos. Existen unas situaciones en las que el profesor puede solicitar permisos sin perder ningún tipo de retribución. Así, no solamente dispone de veinte días por matrimonio, sino también dos días por divorcio o separación legal, siete por nacimiento de un hijo, o uno por boda de parientes hasta tercer grado de consanguinidad. El fallecimiento de un familiar en primer grado o por enfermedades graves permite faltar hasta siete días, entendiéndose la misma situación en parejas estables no casadas. Si un profesor debe acudir a realizar exámenes en centros oficiales o recibir atención médica, durante ese periodo podrá faltar al centro.

Asimismo, se siguen manteniendo los mismos permisos por maternidad o paternidad ya conocidos, como son los ciento doce días naturales. En los casos de adopción o acogimiento de niños menores de seis años, se podrá obtener un permiso de dieciséis semanas.

Excepcionalmente, podrán ser concedidos permisos retribuidos a personas que se encuentren en situaciones críticas por causas muy graves.

Permisos no retribuidos. Se podrá solicitar también permisos sin retribución económica, pero manteniendo el destino del trabajo, por un periodo de hasta tres meses, siempre que haya un periodo de once meses entre un permiso concedido y otro solicitado.

Reducción de jornada. No solamente por tener un hijo menor de seis años, sino también por atender a un anciano o a un disminuido físico, psíquico o sensorial, se podrá solicitar la disminución de hasta un medio de jornada de trabajo. Esta disminución repercutirá proporcionalmente en los haberes del profesor.

Referencia. Orden de 1 de septiembre de 2000. (BOA 6-IX-2000)

LOS CENTROS TAMBIÉN SE EVALÚAN

Un centro educativo es una institución con unas intenciones educativas claras, como son la formación de un colectivo determinado de alumnos. Estos objetivos son la justificación última y única de la existencia del centro. De este modo, funcionan normalmente teniendo en cuenta solamente la evaluación de estos alumnos, atribuyendo el éxito o el fracaso al esfuerzo, capacidad o interés de éstos. No se tiene en cuenta que en ese éxito o fracaso existe una parte muy importante que se puede atribuir a otras variables, como el clima del centro, recursos disponibles, trabajo del profesor, etc., en suma al centro en el que está el alumno. Por lo tanto, no solamente deberíamos evaluar a los alumnos, sino que también debería formar parte de la cultura organizacional de un centro la propia evaluación institucional.

Concepto. La evaluación institucional no es otra cosa que reflexionar sobre la realidad del centro, con el fin de obtener de forma rigurosa y sistemática toda aquella información que nos sirva para mejorar nuestro centro. En suma, se trata de conocer para mejorar.

Fases. Comprender el problema de la evaluación: sensibilización; planificar la evaluación: diseño; recoger datos: información; analizar datos: juicios de valor; informar sobre los resultados: informe; procesos de mejora: actuación a corto plazo y a medio plazo.

Diseño. La estructura de una evaluación de centros, independientemente del diseño adoptado, debe responder a tres preguntas: qué queremos evaluar, cómo lo vamos a hacer y para qué lo vamos a llevar a cabo. En primer lugar, tenemos que tener muy claro el ámbito del centro que queremos evaluar, si deseamos evaluar el Proyecto Curricular, la relación con los padres o la coordinación del profesorado, por poner algunos ejemplos, o nuestra intención reside en realizar una evaluación global del centro. Después, pensaremos en los indicadores y en los instrumentos a utilizar (observación, cuestionarios, entrevistas...), así como analizaremos los datos obtenidos, obteniendo las conclusiones pertinentes. Finalmente, deben surgir de ese diagnóstico planes de actuación para mejorar aquello deseable y posible.

Bibliografía. Un libro claro y sencillo para comprender estos procesos: López Mojarro, M. «A la calidad por la evaluación». Escuela Española. Madrid, 1999.

ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

El sonido del timbre al comienzo de la jornada escolar, los cambios sistemáticos de clase, etc. , son

aliado o en una limitación de la eficacia educativa. Vivimos una situación en la que el tiempo se nos queda exiguu, porque cada vez se nos exige conseguir más objetivos y trabajar más ámbitos, por ello organizarlo adecuadamente es esencial en nuestro trabajo diario. Así pues, para estructurar el tiempo de los alumnos, siempre partiendo del curriculum a desarrollar, las características de ellos, el contexto y el tiempo disponible, deberíamos tener en cuenta tres criterios: higiénicos, pedagógicos y socioculturales.

Desde el punto de vista higiénico habría que diferenciar lo que sería el tiempo real y el tiempo útil. Hay que tener en cuenta que en las cinco o seis horas que están los alumnos en el centro hay tiempos muertos e imprevistos. De todos modos, los días centrales de la semana serían los más adecuados para un mayor rendimiento, el tiempo continuado de actividad oscilaría entre los 15-20 minutos para los niños de 6-7 años y los 40-50 minutos para los de 12-14 años, y la localización de las áreas o materias deberían respetar el grado de fatigabilidad (se entiende que lengua y matemáticas exigen un esfuerzo mayor).

Desde el punto de vista pedagógico sería muy interesante alternar tipo y duración en las actividades y unidades de trabajo, incorporar espacios de libre disposición posibilitando que los alumnos organicen parte de su tiempo, así como facilitar agrupamientos entre clases y entre ciclos. Es importante tener presente que el horario debería supeditarse a la actividad prevista y no al revés.

Desde el punto de vista sociocultural nos encontramos con condicionantes que no podemos modificar pero que deberíamos tener en cuenta. Estos son las características del centro (rural o urbano, dispone de transporte, de comedor..), las costumbres sociales, necesidades específicas de la zona o la propia normativa administrativa. Estas circunstancias son las que determinarán el tipo de jornada de cada centro.

LA PROGRAMACIÓN DE AULA

Una de las tareas que el profesor debe realizar de forma continuada a lo largo del curso es planificar de forma coherente los procesos de enseñanza-aprendizaje que va a llevar a cabo con sus alumnos. Estamos hablando de la programación de aula, que pretende evitar la improvisación sin eliminar la creatividad que debe presidir siempre la actuación de cualquier profesor.

Punto de partida. No debemos olvidar que la programación de aula constituye el tercer nivel de concreción curricular, por lo tanto cuando la elaboremos deberemos partir siempre del Proyecto Curricular de Etapa, que constituye el curriculum oficial de cada centro. No debería ser un proceso aislado e independiente, sino que el propio Proyecto Curricular provocará la coherencia de las diferentes programaciones en cada una de las áreas de los ciclos o de los Departamentos.

Estructura. Toda programación debería empezar con una introducción justificando y describiendo brevemente su contenido. Los **objetivos** representarían aquellas capacidades que queremos que consigan los alumnos a lo largo del proceso de aprendizaje. Estos objetivos se deben concretar en una serie de **contenidos** que servirán de referencia para el desarrollo de esa unidad, teniendo presente que debemos elaborar tanto contenidos conceptuales (hechos, principios y símbolos), como procedimentales y actitudinales (valores, actitudes y normas). El diseño de **actividades** servirá para preparar lo que los alumnos van a hacer para conseguir las capacidades planteadas en los objetivos. Al elaborar las actividades podemos concretar los recursos que vamos a necesitar, cómo agruparemos a los alumnos o distribuiremos los espacios, qué metodología vamos a utilizar, y, además, nos van a servir para temporalizar adecuadamente esa unidad. Finalmente, debemos pensar en la **evaluación** de ese proceso, concretado en los criterios e instrumentos de evaluación. Las adaptaciones curriculares estarán presentes en el caso de que tengamos alumnos con necesidades educativas especiales.

Responsables. Los diferentes Equipos de Ciclo o los Departamentos serán los responsables de su elaboración, siguiendo las directrices de la Comisión de Coordinación Pedagógica, siendo el director el

que debe comprobar su correcto desarrollo y aplicación a lo largo del curso.

REVISIÓN DE LA PGA

La Programación General Anual (PGA) constituye, junto con el Proyecto Educativo y el Proyecto Curricular, los documentos institucionales sobre los que giran todas las actuaciones que se llevan a cabo en los centros educativos. En la PGA se han concretado las principales decisiones que afectan a la organización y funcionamiento del centro, como los horarios de profesores y alumnos, el proyecto educativo de centro, los proyectos curriculares de etapa, y el programa anual de actividades extraescolares y servicios complementarios.

Si la PGA responde a una verdadera planificación de todo el funcionamiento del centro, y no a una suma de programaciones o de aspectos administrativos, estamos en el momento adecuado para llevar a cabo una revisión de la misma, que nos sirva para mejorar todos aquellos aspectos que no “funcionan” adecuadamente. Se trata de reflexionar en los diferentes ámbitos de funcionamiento del centro, siempre teniendo como referencia los planteamientos concretados en la PGA, para diseñar actuaciones que nos permitan mejorarlos.

Proceso. El equipo directivo es el responsable de que esta revisión se lleve a cabo de forma adecuada. Para ello debe solicitar a cada equipo de ciclo o a los diferentes departamentos didácticos, así como a los diferentes órganos del centro, que reflexionen en el ámbito de su responsabilidad para ver si se van cumpliendo los objetivos planteados en la PGA, y que planteen las posibles correcciones del mismo para incorporarlas. Una vez hecha esta propuesta, es responsabilidad del equipo directivo elaborarlas, darles forma y llevarlas a una sesión del Claustro para ponerlas en común. Finalmente será el Consejo Escolar el que decidirá su incorporación a la PGA, teniendo presente que este Consejo no entrará en los aspectos propiamente curriculares.

Es importante recordar que el contenido de la PGA es de obligado cumplimiento para todos y que, junto con la Memoria de fin de curso, nos pueden ayudar a planificar, reflexionar y mejorar todo el funcionamiento del centro.

Referencia legal: ORDEN de 16 de agosto de 2000 (BOA 23-08-2000)

ELEGIR CENTRO

A lo largo de estos días se lleva a cabo en los centros el proceso de admisión de alumnos. En dicho proceso son los padres los que deben tomar aquella decisión que creen más oportuna para la escolarización de sus hijos. De todos modos, cada centro debe realizar una serie de actuaciones que es interesante queden suficientemente claras.

Información. Debe exponer en el tablón de anuncios al menos: La normativa reguladora de todo el proceso; El criterio complementario que se considera en cada centro con la explicación correspondiente; El número de plazas vacantes en cada uno de los cursos; La zona de influencia y limítrofe de cada centro; El plazo de formalización de las solicitudes; El calendario en el que se explique las fechas de cada una de las fases del proceso. Asimismo, deberá informar del contenido de su Proyecto Educativo a cualquier padre que lo solicite.

Criterios. En Infantil, Primaria y E.S.O. existen como criterios prioritarios: La renta familiar (de 0 a 2 puntos). la proximidad del domicilio (de 0 a 4 puntos). los hermanos matriculados en el propio centro (4

puntos por el primer hermano y 3 por cada uno de los siguientes). Como criterios complementarios se reconocen: La situación de familia numerosa (1,5 puntos), la condición de minusválido de los padres o hermanos (1,5 puntos), y otra circunstancia que el centro aprecie siempre justificada con criterios públicos y objetivos (1 punto), que se deberá comunicar con antelación al Servicio Provincial de Educación.

Alumnos desfavorecidos. Entre otras cuestiones es importante resaltar que las Comisiones de Escolarización adoptarán aquellas medidas necesarias para que los alumnos asociados a situaciones sociales y culturales desfavorecidas se escolaricen adecuadamente y distribuidos de forma equilibrada entre todos los centros sostenidos con fondos públicos, evitando su concentración o dispersión excesivas.

Número de alumnos. Si por necesidades de escolarización fuera necesario modificar el número máximo de alumnos por aula, la Comisión de Escolarización podrá proponer dicha modificación en los centros públicos y concertados.

Referencia: *Orden de 23 de marzo de 2001. (BOA 6, 4, 2001)*