PROGRAMA DE DIRECCIÓN PARA EL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS"

Juan Rivero Corredera
Profesor de Geografía e Historia
de Enseñanza Secundaria
N° R.P. A48EC2486775313
Bogotá D.C., 20 de mayo de 2004

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de dirección mantiene en líneas generales todos los objetivos y planteamientos que recogíamos en el que se presentó al Claustro del Colegio "Reyes Católicos" en junio de 2003. Aquel proyecto fue planteado para un período de tres cursos escolares ya que la realización de las distintas propuestas sólo pueden llevarse a cabo en el tiempo adecuado, que difícilmente podría ser menor de tres años para cualquier proyecto educativo. Aquel programa, que recogía numerosas sugerencias de diferentes profesores, fue apoyado mayoritariamente por el profesorado, y desde entonces nuestro objetivo ha sido desarrollarlo en sus diferentes aspectos.

Por todo ello, creemos que es coherente presentar nuestro proyecto para dar continuidad al trabajo comenzado en el presente curso durante los dos años siguientes, tal como fue la propuesta inicial.

Se han incluido algunas rectificaciones en algunos apartados para actualizar sus planteamientos acorde con la nueva realidad legislativa e institucional del Centro.

Las razones para presentarme a la dirección del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" de Bogotá se basan en mi vocación de educador y en la experiencia profesional en gestión de Centros Educativos en el Exterior, así como en mi especialización profesional en la dirección y gestión de empresas –Máster en Economía y Administración de Empresas para la Alta Dirección, y Máster en Comunidades Europeas por I.C.A.D.E. Creo, positivamente, que desde la dirección se puede trabajar por una mejora de la calidad educativa, mediante una dirección eficaz, con una interacción efectiva entre director y profesores, así como entre los diferentes componentes de la comunidad educativa, que configuren un clima de confianza compartido.

Es un reto personal el colaborar desde la dirección de este Centro a la difusión de la cultura española en Colombia, y al reforzamiento de los lazos comunes hispanoamericanos así como a la proyección de la excelencia de nuestro sistema educativo y de nuestra institución. Por último, entiendo por calidad educativa como "la capacidad de los sistemas educativos para "planificar", proporcionar y evaluar el curriculum óptimo para cada alumno, como miembro de una clase que consta de (muchos) alumnos de una variedad de capacidades y necesidades" (Wilson, D.J. "Cómo valorar la calidad de enseñanza" Barcelona. Paidós. MEC 1988).

La dirección eficaz ejerce un liderazgo pedagógico centrado en la calidad de enseñanza, consciente de que la meta es la mejora del aprendizaje de los alumnos/as.

FINES Y RELACIONES INSTITUCIONALES DEL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS"

El Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" es un centro de calidad educativa y de prestigio en la sociedad colombiana, así como en su entorno educativo más directo de la ciudad de Bogotá.

Por sus relaciones de prestigio debemos continuar e incrementar los lazos institucionales y de colaboración con toda una serie de entidades, de manera que nos permitan conseguir los fines siguientes:

1. Estrecha cooperación con la Consejerìa de Educación de la Embajada de España en Mèxico, la Agregadurìa de Educación y con el Servicio de Inspección Central en lo que respecta a la adaptación del Proyecto Educativo Institucional del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" a la normativa que se desarrollara en el pròximo periodo legislativo, conjugándola con las leyes educativas colombianas que rigen nuestro Plan de Estudios.

2. Cooperación estrecha con la Consejería de Cultura de la Embajada de España en Colombia, que nos permita mejorar la acertada proyección y calidad de nuestro Centro Cultural, y así rentabilizar para el futuro las nuevas instalaciones que acaban de inaugurarse en el presente curso 2002 – 2003, con la inversión hecha por la Subdirección de Cooperación Internacional.

3. Contemplar rigurosos criterios en la admisión de alumnos, que nos aseguren un alto rendimiento académico del alumnado de todas las etapas educativas, para consolidarnos como un Centro educativo europeo de excelencia y prestigio, de cara a todas las élites administrativas, políticas y económicas de la sociedad colombiana, que deben ser nuestros clientes.

4. Mantener y promover vínculos de relación más estrechos con el Ministerio de Educación de Colombia y la Secretaría de Educación de Bogotá, con el fin de adecuar puntual y correctamente las novedades legislativas que surjan en España a nuestro Centro educativo.

5. Fomentar la política de becas que nuestro Centro tiene establecidas con la Universidad de Salamanca, de forma que nuestros alumnos puedan ser formados como cuadros futuros de la administración y de las empresas colombianas, y así puedan colaborar y reforzar las relaciones económicas y culturales entre Colombia y España.

6. Promover la coordinación del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" con el Centro de Convenio "Hispano Colombiano" de Cali, en tres niveles:

   a. Coordinación del trabajo entre los Departamentos de Lengua, Historia, Filosofía y Lenguas Modernas para facilitar los intercambios de experiencias curriculares y didácticas entre sus profesores.

   b. Intercambio de actividades extraescolares que puedan interesar a ambos centros.

   c. Cursos de formación impartidos por profesorado del "Reyes Católicos" para los docentes del Centro "Hispano Colombiano" de Cali, en caso de interés, y siempre en coordinación con la Subdirección de Cooperación Internacional.

7. Ampliar la política de Becas para nuestros mejores alumnos, mediante la realización de acuerdos con otras universidades españolas, o bien con importantes empresas privadas de nuestro país o de Colombia, de forma que aseguremos la formación de excelentes profesionales para la mejora futura de las relaciones hispano – colombianas.

8. Promover y ampliar las relaciones con empresas españolas y colombianas que son patrocinadoras del Centro Cultural para determinadas actividades artísticas y científicas, y entre las que destacan Colsánitas, Banco de Santander, Dragados, Banco de Bilbao – Vizcaya, Mapfre y otras.

CAPÍTULO I. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

El C.C.E.E. "Reyes Católicos", colegio perteneciente al Estado español, forma parte de la red educativa que España tiene organizada en distintos países y significa un medio para difundir la cultura española y crear lazos de fraternidad e intercambio.

1.1. EL ENTORNO DEL C.C.E.E. "REYES CATÓLICOS"

El C.C.E.E. "Reyes Católicos" está ubicado en la localidad de Usaquén en la zona norte de Bogotá; dentro de un entorno de barrios residenciales y centros comerciales, y limita con dos colegios estatales. Está cerca de uno de los numerosos pulmones de la ciudad como es el Club del Country, por lo cual los niveles de contaminación son mínimos.

La zona está calificada como estrato seis, lo cual significa un alto costo en los servicios públicos, vivienda y administración. Los accesos para llegar al Centro son bastante fluidos al estar cerca avenidas grandes como la Calle 127, la Calle 134 y la Carrera Novena. Sin embargo, no se cuenta con un buen sistema de transporte público por lo cual los alumnos requieren transporte escolar coordinado por el propio Centro. Este transporte escolar debe atender al mayor número posible de alumnos en un diseño de rutas fijas, cada una de las cuales ha de realizar un complejo recorrido. Si a ello se añade la congestión de tráfico propia de una gran ciudad, el resultado es que los estudiantes tardan mucho tiempo para llegar de la casa al Centro y del Centro a la casa. Como consecuencia de lo anterior, los alumnos deben levantarse muy temprano y vuelven a su casa también muy tarde.

La ciudad de Bogotá tiene altos índices de inseguridad, por ejemplo, es difícil ver a los niños y adolescentes jugar en los parques públicos. El Colegio debe ser, por tanto, no sólo un centro escolar sino un espacio en donde los estudiantes adquieran sus destrezas sociales, es decir, ha de garantizar un entorno donde se relacionen y se comuniquen entre ellos.

La mayoría de las familias de nuestros alumnos pertenece a la clase media alta y muchos de ellos están atendidos por empleadas del hogar. El noventa por ciento de los padres y el ochenta y cinco de las madres tienen estudios superiores. Una peculiaridad del Centro es que hay un número importante de hijos de diplomáticos y empresarios que están temporalmente en el país, lo cual determina una relativa movilidad. Esto permite al Centro unas garantías de sociabilidad, que propician valores de respeto a razas, nacionalidades, religiones, culturas, etc. A ello contribuye la heterogeneidad del alumnado: el 42% de los alumnos es español y el 58% restante corresponde a alumnos colombianos, en su mayoría, iberoamericanos y de otras nacionalidades.

La ciudad de Bogotá tiene una amplia oferta cultural, ecológica, deportiva y recreativa que, sin embargo, no podemos aprovechar totalmente por la situación de inseguridad. A pesar de este condicionamiento, los diferentes Ciclos y Departamentos organizan actividades extraescolares, generalmente en horario escolar: visitas a la ciudad, a museos, parques, centros industriales, centros comerciales, centros interactivos, observatorios, a lugares naturales; se asiste a actividades culturales como teatro, conciertos, presentación de cuenteros, etc. Especial importancia tienen los tres viajes de estudio establecidos: el de 6° de Primaria, a Cartagena; el de 4° de E.S.O., a Leticia; y el de 2° de Bachillerato, a España. Como institución, se participa en actividades de UNCOLI, y en la Semana de las Centros europeos de Bogotá.

Sin embargo, como la situación puede determinar la imposibilidad de salir de los límites del Colegio, el Centro ha de potenciar las actividades en su propio ámbito.

1.2. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

1.2.1. EL PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO

El Colegio cuenta con un Proyecto Educativo Institucional –equivalente al Proyecto Educativo de Centro en España-, cuya última redacción aprobada y en vigencia

corresponde a junio de 1999. En el curso siguiente se elaboraron algunas modificaciones aprobadas en reuniones de C.C.P., pero que aún no están oficialmente incorporadas.

a) Proyectos Curriculares

Los Proyectos Curriculares de etapa se están actualizando en el curso 2002 – 2003, dentro del Plan de Formación Permanente del Profesorado según consta en la Programación General Anual. El Proyecto Curricular de Bachillerato está pendiente de elaboración hasta que la Administración establezca los contenidos mínimos.

b) Manual de Convivencia

Existe un Manual de Convivencia aprobado en junio de 1999, conocido por toda la comunidad escolar y cuya información se debe renovar cada año.

c) Programación General Anual

La Programación General Anual es el documento que recoge todas las actividades docentes del Centro e incluye las mejoras recogidas en las distintas memorias del curso anterior. La P.G.A. la elabora el Equipo Directivo y la da a conocer al Claustro, que deberá aprobarla.

d) Memoria final de curso

Las Memorias de Departamentos y Ciclos deberán hacer propuestas de mejora que estarán recogidas en la Programación General Anual del curso siguiente.

1.2.2. RECURSOS

a) Recursos humanos

- **Profesorado**

  La plantilla del Centro está formada por 48 profesores, de los cuales 6 son colombianos y el resto españoles. En Educación Infantil y Primaria hay 20 funcionarios, 1 interino y 3 contratados laborales; en Secundaria y Bachillerato son 21 funcionarios y 3 contratados laborales.

El Centro se caracteriza también por la movilidad de su profesorado, puesto que los funcionarios vienen por adscripción temporal de tres a seis años y, en algunos casos, por un año en comisión de servicios.

- **Personal de Administración y Servicios**

  El Colegio cuenta con una Administradora, funcionaria española, y 10 personas de Administración y Servicios. Algunas de ellas llevan desde los inicios del colegio desde hace 23 años. De estas diez, colombianas con contrato laboral, tres son administrativas, otra es Bibliotecaria, tres ordenanzas, un conserje, una telefonista y un jardinero.

- **Alumnado**

  El grado de satisfacción con el Colegio y su sentido de pertenencia es muy elevado, lo cual se demuestra en su alto grado de participación en las actividades que realiza el Centro. El trato de los alumnos es respetuoso, cordial, afable y cariñoso entre ellos, con el profesorado y con el personal de servicios.

RESULTADOS ACADÉMICOS EN EL CURSO 2001-2002

En Primaria promocionaron al curso siguiente ¿????????????? alumnos, no promocionaron uno en el 2° Nivel y cuatro en el 6° Nivel.

En cuanto a la Enseñanza Secundaria, los datos son los siguientes:

CURSO	ALUMNOS	PROMOCIONAN	NO PROMOCIONAN
1° E.S.O.	63	62	1
2° E.S.O.	53	52	1
3° E.S.O.	55	44	11
4° E.S.O.	61	56	5

Por lo que respecta al Bachillerato, se obtuvieron estos resultados:

CURSO	ALUMNOS	PROMOCIONAN	NO PROMOCIONAN
1° BTO.	59	57	2
2° BTO.	43	42	1

- **Padres**

Los padres de alumnos del Centro suelen ser participativos y con inquietudes culturales. Participan en el proceso de aprendizaje de sus hijos y mantienen un contacto fluido con profesores y tutores.

Existe una Asociación de Padres de Alumnos legalmente constituida, con un porcentaje de asociados del 40%, un total de 300 asociados.

Su domicilio social está en el mismo centro, donde cuentan con un local. Las reuniones suelen producirse una al comienzo del curso y otra al final.

La últimas elecciones para elegir a sus representantes se realizaron en el curso 2001-2002.

Esta asociación forma parte del Consejo Directivo y organiza actividades de convivencia tales como la Fiesta de la Familia o la Fiesta de la Primavera, y participa en actividades culturales y algunas complementarias como el Carnaval.

b) Recursos materiales

La superficie construida es de 6.800 m2, más 55 m2 de un edificio para control de acceso y sala de espera de los padres. Se dispone de dos pabellones, uno de Primera y otro de Secundaria –cada uno de los cuales tiene una Biblioteca, un aula de informática, una de audiovisuales, una de plástica, una de música y un laboratorio -, además de un nuevo aulario para Educación Infantil. En Secundaria hay también un aula de tecnología. Se cuenta, además, con tres pistas deportivas, un polideportivo, junto al cual se han

acondicionado unos espacios para el taller de pretecnología y para guardar material y vestuario de teatro, un auditorio, recientemente refaccionado, y una cafetería y comedor, en donde también se han realizado obras de acondicionamiento.

El equipamiento se renueva y completa año tras año y consta de ordenadores, impresoras, mapas, cintas de vídeo, Juegos didácticos, diapositivas, libros, fotocopiadoras, multicopiadoras, encuadernadora, magnetófonos, vídeos, equipos de sonido, cámara de vídeo, proyectores de diapositivas, retroproyector, vídeo-vim televisores, equipos de laboratorio, equipos de educación física. Asimismo, se ha renovado recientemente el mobiliario de Secundaria, se ha dotado el nuevo aulario de infantil y se debe continuar con el amoblamiento en Primaria.

También se ha mejorado el equipamiento de seguridad, aspecto indispensable en el entorno en el que se encuentra este Colegio.

- ***Presupuesto***

  El Centro dispone de la liquidez necesaria pues cuenta con recursos económicos suficientes para financiar todas las actividades previstas en el curso. El presupuesto se ejecuta de forma total atendiendo a las necesidades educativas y de organización.

  En el presupuesto general no se prevén mecanismos de autofinanciación al no ser necesarios por ahora.

  Las cuotas de los alumnos equivalen sólo al 15% del gasto total: los alumnos españoles pagan 51.000 pesos y el resto, entre 120.000 pesos y 170.900 pesos mensuales. Parte de estas cantidades se devuelven al Estado español (concepto por cuota de actividades complementarias).

1.2.3. BREVE RESEÑA ORGANIZATIVA

a) Horarios

En Educación Infantil el horario es de 8 a 13 horas, con dos recreos: uno de 9:30 a 10 horas y el otro de 11:30 a 12 horas. Los profesores tienen 25 horas lectivas, y el Coordinador de Ciclo dispone de 2 de ellas para coordinación.

En Educación Primaria el horario va de 8 a 13:30 con dos recreos: el primero de 11 a 11:30 y el segundo, de 13:30 a 14 horas. El profesorado tiene 25 horas lectivas, repartidas entre clases, apoyos, coordinaciones de ciclo o área, recreos y guardias; 5 horas no lectivas, dedicadas a reuniones de ciclo y nivel (y Departamento en algún caso), atención a padres, reuniones de Claustro, C.C.P. o Consejo Directivo. Los alumnos permanecen en el Centro hasta las 15 horas en talleres voluntarios que imparten talleristas contratados.

En Educación Secundaria y Bachillerato, el horario es de 8 a 15:05, con dos recreos: uno de 10:30 a 11 horas, y el otro, de 12:40 a 13:25. Los miércoles, el período de tarde se dedica, en Secundaria, a talleres impartidos por talleristas contratados, profesores del Colegio y alumnos de Segundo de Bachillerato, que cumplen así con el Servicio Social exigido por la legislación colombiana. Los profesores permanecen en el Centro 30 horas semanales. Estas horas tienen la consideración de lectivas y complementarias recogidas en el horario individual, y complementarias compulsadas mensualmente. El resto, hasta treinta y siete horas y media son de libre disposición de los profesores para la preparación de actividades docentes, el perfeccionamiento profesional o cualquier otra actividad complementaria. La suma de los períodos lectivos y complementarios (cincuenta minutos) de obligada permanencia en el Centro debe ser de 25 horas semanales. Es una peculiaridad de este Colegio que los profesores de Secundaria y Bachillerato cumplen guardias de recreo.

b) Organización de los alumnos

Todos los cursos de Primaria y Secundaria eligen democráticamente a sus delegados y subdelegados, y a partir de quinto forman parte de la Junta de Delegados, que se reúne

periódicamente según la marcha del curso. Además se eligen por votación general a dos representantes del alumnado en el Consejo Directivo y al Personero, figura establecida en el sistema educativo colombiano. Mediante estas distintas instancias organizativas, los estudiantes tienen la posibilidad de hacerse oír y participar activamente en la vida del Centro.

CAPITULO II. LA EXCELENCIA EDUCATIVA EN EL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL REYES CATÓLICOS DE BOGOTA

El Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" tiene unas especiales características culturales que hacen de él una institución y un colegio claramente multicultural. La educación es el principal objetivo del Centro y se pretende que la misma desarrolle todas las capacidades del alumno para que pueda integrarse, comprender y actuar en una sociedad democrática y plural.

El Proyecto Educativo Institucional pretende para su alumnado una enseñanza integral así como educar para la vida, de manera que se capacite para estudiar con éxito en universidades españolas, y así contribuir a mejorar e intensificar las relaciones hispano colombianas gracias a la proyección de nuestros antiguos alumnos en los ámbitos sociales, económicos y culturales de Colombia.

El Proyecto Educativo Institucional debe marcar y orientar nuestras señas de identidad y nuestros fines educativos, teniendo como ejes la educación integral y para la vida, y por objetivo central la EXCELENCIA de nuestra educación y organización académicas.

¿QUÉ ENTENDEMOS POR EXCELENCIA EDUCATIVA?

John D. Wilson, en su obra "Cómo valorar la calidad de la enseñanza" (1992), vincula el concepto de calidad con el concepto griego de ARETE, que significa "excelencia en el cumplimiento o desempeño de la función". En el caso de la enseñanza, y teniendo en cuenta que, quizás, la más importante función del profesor es "planificar y proporcionar un currículum a sus alumnos y evaluar su éxito", Wilson propone definir la calidad de enseñanza en términos de la capacidad de los sistemas educativos para "planificar, proporcionar y evaluar el currículum óptimo para cada alumno, como miembro

(normalmente) de una clase que consta de (muchos) alumnos de una variedad de capacidades y necesidades".

Es coincidente esta propuesta con una de las dimensiones cualitativas de la Reforma educativa impulsada por la LOCE: la importancia atribuida a la capacidad de planificar, aplicar y evaluar un currículo ajustado a la diversidad de capacidades, intereses y motivaciones de todos los alumnos y alumnas como una de las vías fundamentales para mejorar la calidad de enseñanza.

El Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos aspira a lograr un equilibrio entre dos exigencias irrenunciables. Por un lado, la voluntad de garantizar que todos los alumnos y alumnas tengan acceso a las experiencias educativas y a los aprendizajes escolares considerados esenciales para su adecuado desarrollo y socialización, y ello con independencia de sus características individuales y de las asociadas a los grupos sociales, culturales o étnicos de pertenencia. Por otro lado, la vieja aspiración de una enseñanza individualizada, personalizada, o lo que es lo mismo, de una enseñanza capaz de proporcionar una respuesta ajustada a la diversidad de capacidades, intereses y motivaciones de alumnos y alumnas.

En el ámbito académico, la búsqueda del equilibrio entre esas dos exigencias ha llevado a optar por un currículum suficientemente abierto y variado para permitir articular una respuesta educativa ajustada a la diversidad, pero, al mismo tiempo, con las garantías y controles suficientes para salvaguardar el derecho de todos los alumnos y alumnas a acceder a los aprendizajes considerados esenciales para su adecuado desarrollo y socialización, y muy especialmente para conseguir excelentes alumnos en las diversas áreas del conocimiento.

Las grandes metas pedagógicas, propias de los centros eficaces y de calidad, se contemplan dentro de áreas bien definidas:

a) Docencia o Régimen académico
b) Orientación
c) Investigación y formación docente
d) Participación
e) Proyección cultural

Estas metas pedagógicas requieren un tratamiento adecuado para conseguir con su buen desarrollo una enseñanza de calidad y para ello se dedican en este Proyecto de Dirección los capítulos 3, 4, 5, 6 y 7, que son principalmente proyectos todos ellos confluyentes en la consecución de un centro de calidad y excelencia.

2.1. EXCELENCIA Y CALIDAD EDUCATIVA

El desarrollo de la excelencia supone un esfuerzo y aprovechamiento de los recursos humanos del Centro, una motivación individual de cada profesor en la búsqueda de la calidad profesional.

Nuestro Centro debe ofrecer la mayor calidad dentro de la oferta formativa que imparten los Centros europeos en la ciudad de Bogotá.

La motivación del profesorado está directamente relacionada con las expectativas que, como personas, tengan individualmente.

Las expectativas de los profesores y su motivación como factor de calidad educativa.

El Equipo Directivo debe potenciar la autoestima de los profesores y la capacidad de realizar proyectos interesantes, resaltando la trascendencia de la labor docente, y obtener el apoyo y prestigio ante los alumnos, los padres y la sociedad de Bogotá.

Los pasos fundamentales para eliminar insatisfacciones, además de las ganas de resolverlas y de un trabajo en equipo, según las teorías motivacionales de Herzberg, Maslow, Teoría Y y de expectativas, serían los siguientes:

- Inicialmente, satisfacer las necesidades de seguridad, mejorando la comunicación y la claridad en la organización.
- Segundo paso, realizar un trabajo sobre el clima afectivo del Centro mejorando la cordialidad y la confianza mutuas.
- El tercer paso, analizar el trabajo y poner en práctica una propuesta de enriquecimiento del trabajo, mejorando la calidad y proponiéndose objetivos que supongan un reto.
- Y, cuarto paso, realizar la autoevaluación asumiendo mayores responsabilidades y adquiriendo una mayor autonomía.

¿Cómo satisfacer las necesidades básicas apuntadas?

a) ***Las necesidades de seguridad***: El equipo directivo puede utilizar dos estrategias (Maslow) para satisfacer las necesidades de seguridad:

- Claridad en la organización: Debe existir un organigrama claro, reflejo directo de la actividad diaria del Centro. Una clara delimitación de funciones y responsabilidad en los diferentes elementos de la Comunidad Educativa y una asunción de la misma por parte de las personas que deben asumirlas es vital para la claridad en la organización.

- Mejora de la comunicación: La comunicación ágil, tanto en sentido horizontal como en el vertical, es propia de grupos cohesionados y condición importante para satisfacer la seguridad del grupo. Proponemos una serie de boletines informativos de frecuente periodicidad, que garanticen la información completa sobre el desarrollo de la marcha del Centro a todos los sectores, y especialmente al Claustro.

Para el Equipo Directivo, comunicar implicará llevar a cabo actitudes del tipo: preguntar, consultar y escuchar.

Es preciso comunicarse tanto con el gran grupo como individualmente con todos los profesores, de forma sistemática y con la frecuencia que el tiempo disponible lo permita, con el objetivo de detectar insatisfacciones, potenciar motivaciones e impulsar proyectos de innovación y mejora.

b) ***Las necesidades sociales y el clima afectivo***: La segunda fase en la espiral de la motivación es la mejora de las necesidades sociales y del clima afectivo. Para ello se trabajará en dos direcciones:

- Cordialidad: Aplicar en todo momento una actitud receptiva a todos los problemas que se detecten, esforzándonos en la línea de integrar a las personas, de favorecer momentos para mejorar la relación entre los profesores.

- Confianza: Tener confianza en sí mismo y en los demás es básico para el trabajo grupal de un Centro educativo. Por ello, el Equipo Directivo debe confiar en su capacidad de gestión y en los profesores del Centro, ser capaz de erigirse en mediador de los conflictos que puedan aparecer y ser siempre constructivo.

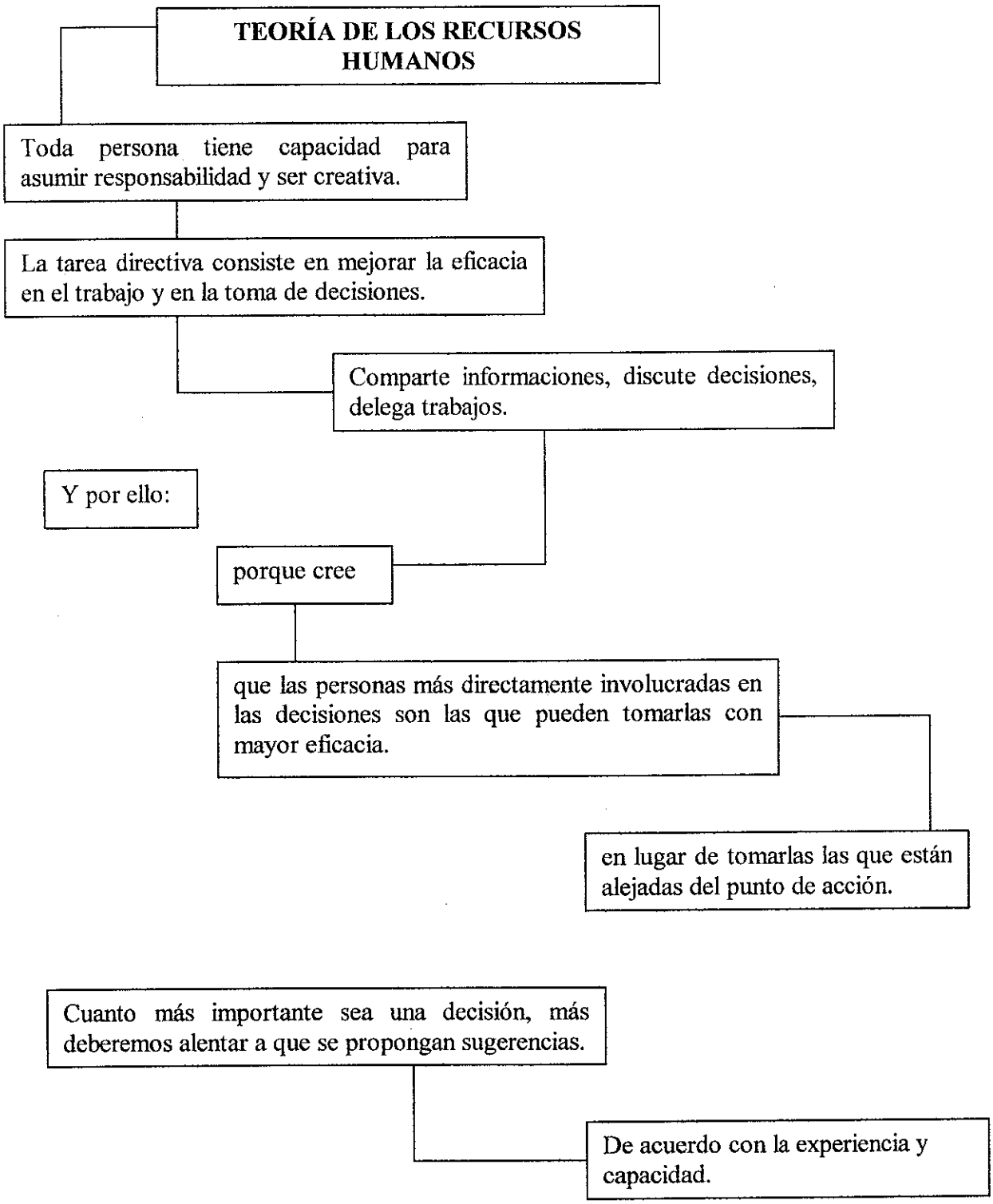
c) ***Las necesidades del yo. Enriquecer el trabajo***: Los profesores deben sentirse implicados al asumir el reto de la calidad en su tarea diaria. Un diseño más enriquecedor del trabajo debería atender estos aspectos:

- Variedad: La tarea educativa es una de las que más variedad puede albergar. El diseño de todas las actividades que implica es motivador para el profesor. Procurar que en cada evaluación hubiera gran variedad de actividades daría a nuestro trabajo una gran motivación.

- Objetivos que supongan un reto: Los objetivos no deben plantearse como un mero enunciado de programación, sino como una meta que se ha de alcanzar con un elevado número de alumnos para que nos sintamos satisfechos.

- Alcanzar un alto nivel de calidad: La calidad de la enseñanza estará orientada a los miembros de la Comunidad Educativa que se beneficien de ella, tanto externos (sociedad, padres, alumnos) como internos (profesores de cursos superiores). Debemos detectar el grado de calidad que precisan nuestros clientes y mejorar nuestro servicio.

d) ***Las necesidades de autorrealización***: Un equipo de profesores que ya estuviera altamente motivado tendría una sólida base para poder satisfacer las necesidades de autorrealización. El Equipo Directivo procurará mejorar la toma de decisiones y delegar, de acuerdo con la capacidad y experiencia, diversas áreas de trabajo con la voluntad de que en el Centro haya un trabajo fecundo de Departamentos, Ciclos, niveles y tutorías, y cada equipo trabaje de una forma autónoma y responsable proporcional a su capacidad y experiencia, según la Teoría de los Recursos Humanos.


TEORÍA DE LOS RECURSOS HUMANOS
Toda persona tiene capacidad para asumir responsabilidad y ser creativa.
La tarea directiva consiste en mejorar la eficacia en el trabajo y en la toma de decisiones.
Comparte informaciones, discute decisiones, delega trabajos.
Y por ello:
porque cree
que las personas más directamente involucradas en las decisiones son las que pueden tomarlas con mayor eficacia.
en lugar de tomarlas las que están alejadas del punto de acción.
Cuanto más importante sea una decisión, más deberemos alentar a que se propongan sugerencias.
De acuerdo con la experiencia y capacidad.

2.2. LA DIRECCIÓN PEDAGÓGICA, BASE DE EFICACIA Y CALIDAD.

En los Centros eficaces tiene una gran importancia el papel desempeñado por la Dirección, el cual se relaciona claramente con los demás factores de eficacia y calidad. Existe en todos los Centros educativos un gran potencial para la mejora y el desarrollo profesional y su aprovechamiento depende en buena medida del tipo de dirección ejercida, otorgándose así al director/a un importante papel en la organización de los Centros de calidad.

La Dirección eficaz presta un decidido apoyo a la actividad docente, manifiesta altas expectativas sobre el profesorado y centra su preocupación en el rendimiento escolar. La dirección eficaz ejerce un liderazgo pedagógico centrado en la calidad de la enseñanza, consciente de que la meta es la mejora del aprendizaje de los/as alumnos/as.

Los miembros del equipo directivo deben ser, pues, no sólo gestores o administradores sino también buenos profesionales de la enseñanza.

El Director debe ser ante todo un docente, su interés profesional es la enseñanza. La Dirección o el equipo directivo de nuestro proyecto tendrá como punto de mira la mejora de las condiciones en las que se imparte la enseñanza y procurará que las decisiones que se tomen en relación con la distribución de los recursos, la adscripción del profesorado, la confección de horarios, la formación de equipos, etc., tengan en cuenta los fines educativos.

Los Centros de calidad tienen una estructura pedagógica fuerte, a cuyo servicio se encuentra la estructura de gestión.

Proponemos una mayor coherencia entre la función directiva – proyectos, estilos, actuaciones- y los fines educativos del Centro. La Dirección educativa va más allá del ejercicio de la autoridad formal. El ejercicio de la Dirección Pedagógica supone el desarrollar todas aquellas funciones, actividades y estructuras organizativas directamente relacionadas con la mejora de la docencia:

- La creación de equipos de trabajo.
- Las relaciones que se establecen entre los equipos, especialmente entre el Equipo Directivo y los equipos docentes.
- La introducción de innovaciones curriculares.
- La evaluación del progreso del alumnado.
- La observación y el asesoramiento didáctico.
- La potenciación, en general, del desarrollo profesional y la formación permanente en los Centros.

2.2.1. Estilo y perfil de la Dirección Pedagógica

Habrá que propender a una experimentación basada en el Centro docente, entendiéndola como una planificación curricular global que se desenvuelva en una estructura de toma de decisiones participativa y consultiva.

Desde esta perspectiva la Dirección escolar tiene que desempeñar una función decisiva en la organización pedagógica del Centro y, para ello, deberá actuar mostrando un liderazgo pedagógico y una colaboración profesional que vaya más allá del organigrama prescrito por las leyes. Serviría para lograr un modelo funcional y profesionalizado sin dejar por ello de ser participativos.

Nuestro modelo, en lugar de seguir una línea burocrática (modelo vertical que separa a los que planifican de los que ejecutan, esto es, al Equipo Directivo de los profesores a pie de aula), pretende integrar la coordinación horizontal –áreas, especialistas- con la coordinación vertical –niveles educativos y posiciones de línea vertical- como la mejor garantía de la eficacia docente (Ver cuadro)

MODELO INTEGRADO

	EQUIPO DIRECTIVO	
CLAUSTRO	COMISIÓN DE COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	DEPARTAMENTOS EQUIPOS DE CICLO

Consecuencias prácticas de este modelo, serían estos principios:

- Las competencias o atribuciones que la normativa atribuye al Equipo Directivo y al Ciclo no son exhaustivos, por tanto, existen posibilidades de concreción.
- La toma de decisiones se basará en la consulta democrática (no a las decisiones burocráticas).
- La autoridad burocrática no puede entrar en conflicto con la autoridad profesional.
- Los criterios pedagógicos imperarán sobre los administrativos – burocráticos.

A la vista de estos principios, nuestra candidatura no pretende conseguir un Equipo Directivo que ejerza exclusivamente una autoridad burocrática, sino que tratará de vincular el sistema burocrático – institucional con el pedagógico. Posiblemente éste sea el objetivo principal de una Dirección pedagógica y participativa.

La Dirección pedagógica centra su preocupación en la mejora del aprendizaje de los alumnos/as y de la impartición de la enseñanza.

El perfil de la Dirección pedagógica se puede caracterizar por los siguientes criterios pedagógicos y organizativos:

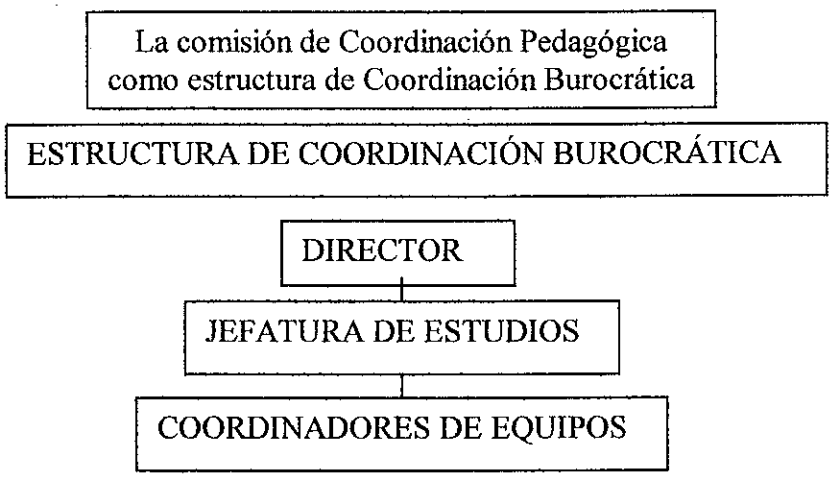
- Establece claras prioridades en la confección de horarios del alumnado.
- Pone el énfasis en el rendimiento escolar y, en general, en aquellas áreas en las que el Claustro debe centrar su atención.
- Busca activamente apoyo y recursos del entorno.

- Informa a la comunidad escolar no sólo de asuntos administrativos, sino sobre el desarrollo de los proyectos y programas de los Departamentos y Ciclos.
- Toma decisiones de forma compartida.
- Distribuye el tiempo según las prioridades establecidas.
- Tiene un proyecto de centro y, por tanto, iniciativa.

La Dirección debe crear un ambiente de trabajo adecuado, esto es, un ambiente que permita al profesorado centrar su atención en los procesos de enseñanza.

2.3. DINAMIZACIÓN DE LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN PEDAGÓGICA.

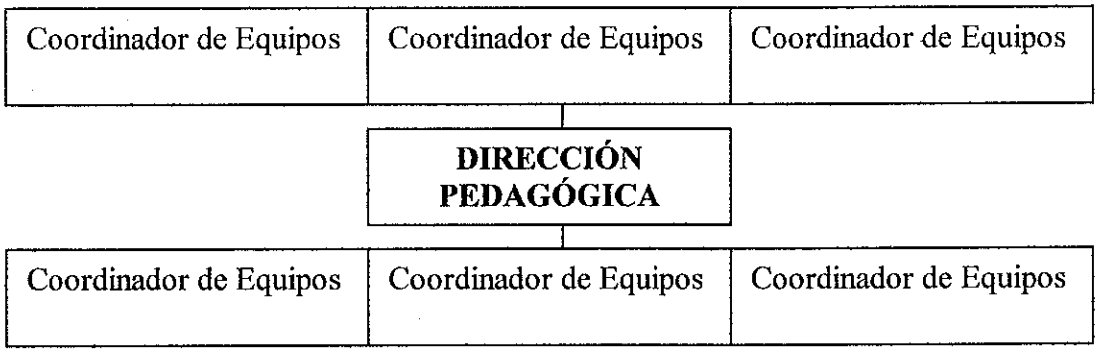
Dada la estructura de los Centros Escolares y el lugar que en esa estructura ocupan los órganos pedagógicos, podemos decir que el nivel de gestión intermedio (middle management) desempeña un papel decisivo, en especial, el de los responsables de Equipos y Departamentos, presentes en la Comisión de Coordinación Pedagógica. Como órgano de coordinación pedagógica, es fundamental evitar que su funcionamiento caiga en el formalismo y la burocratización, tal como representa el cuadro siguiente:



Si se evita que la Comisión de Coordinación Pedagógica actúe como una estructura burocrática más, procurando que lo haga como un equipo funcional donde diferentes especialistas discuten criterios educativos y proponen proyectos en un clima de colaboración profesional, puede convertirse realmente en la estructura dinamizadora de todo el funcionamiento pedagógico del Centro. La dirección pedagógica, que es por definición una dirección colegiada, requiere relaciones de colaboración entre iguales.

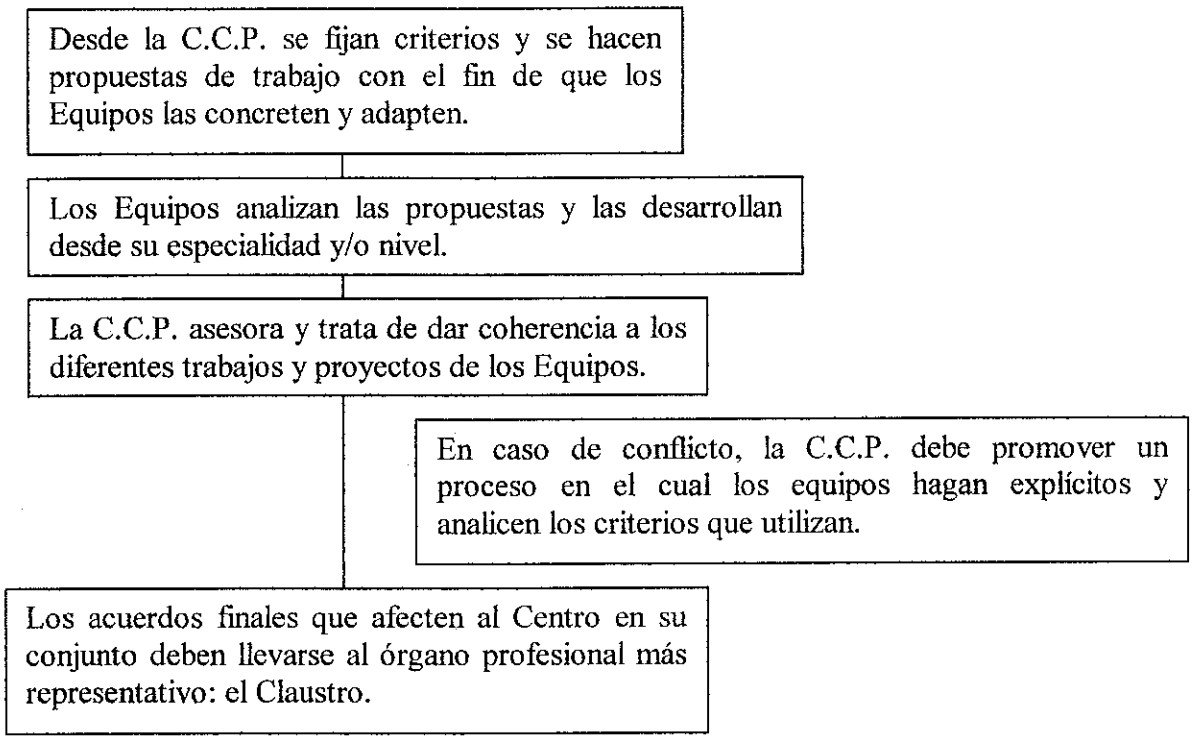
Se propone la Comisión de Coordinación Pedagógica como estructura de Coordinación Colegiada.

ESTRUCTURA DE COORDINACIÓN COLEGIADA.



Gracias a esta Comisión, la Dirección tiene la posibilidad de compartir el liderazgo pedagógico con los Coordinadores de los Equipos. Estos pueden actuar como líderes pedagógicos en sus respectivos equipos y la Comisión de Coordinación Pedagógica permite conjugar así la autonomía de los equipos con la identidad educativa del Centro.

En líneas generales, el proceso a seguir sería:



La Comisión de Coordinación Pedagógica se convierte así en un instrumento adecuado para dinamizar el trabajo de elaboración y revisión curricular de los Centros. La Comisión de Coordinación Pedagógica debe plantearse dos **metas primordiales**:

a) Procurar que los Proyectos curriculares tengan una incidencia real en las aulas, es decir, que conlleven la utilización de nuevas estrategias, recursos y procedimientos didácticos por los profesores y se evalúen por su contribución a la satisfacción de las necesidades educativas del alumnado.

b) Impulsar procesos de revisión y mejora permanente del currículo del Centro, lo que implica considerar dicho currículo como algo inacabado que se va modificando con la práctica.

Guiada por estos objetivos, la Comisión de Coordinación Pedagógica debe asumir la iniciativa y realizar propuestas de trabajo a los equipos docentes y/o departamentos. En ningún caso la Comisión de Coordinación Pedagógica debe realizar el trabajo de los equipos y/o departamentos, sino hacer propuestas facilitadoras.

Estas propuestas deben:

- ser realistas.
- responder a los problemas que el profesorado tiene en sus aulas y
- potenciar el hábito de revisión de la enseñanza en equipo.

2.4. CREACIÓN DE UNA CULTURA DE COLABORACIÓN PROFESIONAL.

En nuestro Centro hemos de profundizar en la creación de un Proyecto Educativo que potencie la colaboración y la cooperación. Hablar de cooperación en educación es hablar de enseñanza en equipo. En ella el/la docente se hace responsable junto con otros/as compañeros/as de la enseñanza de un mismo grupo de alumnos/as. El apoyo al alumnado con dificultades de aprendizaje, la individualización de los métodos y ritmos de enseñanza, la diversificación de opciones curriculares, el perfeccionamiento profesional dentro del propio Centro, etc., son algunas de las nuevas demandas dirigidas al profesorado del "Reyes Católicos", que hacen cada vez más urgente adoptar y profundizar sistemas de trabajo en grupo.

La coordinación y el trabajo en equipo son una necesidad en nuestro Centro, y una característica esencial de los Centros eficaces.

Si queremos una enseñanza de calidad que no dependa de la abnegación individual de personas necesitamos cambiar la cultura profesional del Centro, y conseguir que permita una reflexión colectiva y la discusión de los principios que guían la práctica.

Como medio para renovar la Comisión de Coordinación Pedagógica y de estimular sus funciones en la Dirección Pedagógica del Centro, proponemos una ampliación de la participación del profesorado en la misma, **abriendo dicha comisión a cualquier profesor de todos los Ciclos y Departamentos**, que voluntariamente quieran participar y debatir junto a los representantes formales. Se trata de enriquecer el debate pedagógico y ampliar la participación técnica y profesional de todos los docentes del Centro.

CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL PLAN DE ESTUDIOS DEL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS"

Para garantizar la calidad educativa de nuestro Centro debemos atender a las demandas educativas generadas en los últimos años dentro de la sociedad y la juventud colombiana. Sabemos que competimos con otros centros europeos y norteamericanos en dar una oferta de enseñanza para la formación de la futura élite y de profesionales de prestigio de Bogotá, por lo cual debemos actualizar y mejorar nuestra oferta académica y curricular de acuerdo con la demanda de nuestros potenciales clientes.

Con estos fines nos proponemos el desarrollo de los siguientes proyectos:

- La modificación del Proyecto Educativo Institucional que recoja la ampliación de nuestra oferta formativa, así como la adaptación de la misma a las normas educativas de pròximo desarrollo.
- Impulso real para la promoción de la enseñanza de las lenguas extranjeras desde la Educación Infantil hasta el Bachillerato, con la dotación necesaria de profesores especialistas.

- La implantación del área de informática desde el Primer Ciclo de la Educación Primaria hasta el Bachillerato, con las dotaciones necesarias.

- La implantación progresiva de una Cultura basada en el uso de las nuevas tecnologías y redes informáticas como herramienta de información, comunicación y consulta, para poder utilizar los diferentes archivos, bibliotecas, museos y bases de datos científicas, y poder confeccionar la página Web del Centro. El inicio de este plan se podría concretar en el curso 2003 – 2004 con la instalación de dos puestos informáticos conectados en red en la Biblioteca del Centro.

- La oferta de Talleres de Artes Plásticas y Teatro como complemento al Currículo de nuestro Centro para todos los alumnos que demanden cualquiera de las ramas de dichas materias: dibujo, pintura, cerámica, escultura. Estos talleres serían realizados por especialistas, deberían tener una programación pertinente y una evaluación puntual sobre su calidad.

- Que impliquen Objetivos Preferentes de la Programación General Anual del Centro el desarrollo de Planes de Coordinación y Mejora del rendimiento del alumnado en tres áreas instrumentales:

  a. Lengua Española
  b. Matemáticas
  c. Lenguas Extranjeras (inglés y francés)

  La coordinación vertical desde la Educación Infantil hasta Bachillerato sería fundamental en el desarrollo de estos Planes, ya que se deberían fijar por los equipos docentes y especialistas los siguientes objetivos:

  a) Objetivos mínimos en cada nivel y etapa en las tres materias.
  b) Secuenciación de los contenidos de las tres áreas desde Infantil hasta Bachillerato.
  c) Criterios metodológicos comunes en la enseñanza de las tres áreas.
  d) Armonización de los criterios de evaluación y de corrección de los distintos conocimientos que el alumnado debe aprender.
  e) Evaluaciones al final de cada ciclo y etapa del nivel alcanzado por nuestro alumnado, mediante pruebas o standares contrastados, aplicados internamente.

- La apertura del Centro Educativo "Reyes Católicos" durante la mañana de los sábados para la ampliación de nuestra oferta formativa y deportiva:

El objetivo es atender la demanda educativa que presenta nuestro alumnado en algunas áreas del conocimiento artístico y científico, así como promover una ampliación de las actividades deportivas y recreativas que el Centro ofrece en la actualidad. De esta manera se contribuye a una mejor socialización de nuestro alumnado, que dispone de poco tiempo de relación y convivencia con sus amigos y compañeros, bien por la distancia que separa sus viviendas, o bien por la inseguridad que impide una relación normal fuera de sus hogares.

Por otra parte, los padres y familiares dispondrán también de algunas instalaciones del Centro, con un uso adecuado y regulado. Asimismo, la Biblioteca del Reyes Católicos estará abierta durante ese período sabatino para consulta y préstamo, y para la realización de Programas y Talleres de Animación a la lectura.

Los Talleres se impartirán por especialistas en las materias, con programas contrastados y evaluables.

Se podrán impartir las siguientes materias:

- Pintura y dibujo artísticos.
- Teatro.
- Actividades deportivas.
- Taller de Educación Ambiental.
- Taller de Cerámica.
- Talleres Musicales.
- Coro.
- Informática aplicada a la empresa.
- Uso y manejo de Internet para fomentar la comunicación, información e investigación.
- Idiomas.

- Desarrollo de la Educación en Valores con objetivos claros, precisos, realizables y fáciles de conseguir. Selección de los temas transversales por la Comisión Pedagógica y el Claustro.

Nota: Buena parte de estos Talleres ya se imparten ahora, la tarde de los miércoles, por lo que pasarían al sábado por la mañana.

CAPÍTULO IV. RÉGIMEN ACADÉMICO Y PROPUESTAS GENERALES PARA SU PERFECCIONAMIENTO

A la luz del análisis del entorno del Centro (Capítulo I), se observa que nuestro Centro funciona de forma correcta en los aspectos orgánicos e institucionales. Asimismo, la actividad académica y pedagógica tiene buenos niveles de rendimiento (ver memorias del Centro de los últimos cursos escolares. No obstante, buscando la excelencia en que basamos nuestro proyecto de dirección, proponemos una serie de medidas, que son un compromiso de acción por parte del candidato para perfeccionar distintos aspectos de los ámbitos académicos de Educación Infantil, Primaria y Secundaria.

Estas medidas académicas, organizativas y económicas serán realizadas en el plazo de tres cursos escolares, contando con la implicación y el esfuerzo de todo el profesorado y personal no docente, así como de las familias del alumnado. Es imprescindible también para llevarla a cabo la dotación de personal, económica y técnica por parte de la Subdirección de Cooperación Internacional.

4.1. MEJORAS GENERALES

1. Reestructurar el horario de Secundaria y Primaria: Al trasladar los talleres del miércoles de Enseñanza Secundaria a la mañana de los sábados, el período del miércoles en la tarde se dedicará a actividades lectivas normales. Con ello las clases de Secundaria del viernes sólo durarán hasta el segundo recreo (12:40 horas), y utilizarán el comedor hasta las 13:30 horas. Desde esta hora hasta las 14 horas estarán de recreo vigilado (2 profesores de guardia). En cuanto a la Educación Primaria tendrán el horario actual de los viernes e irán al comedor de 13:30 a 14 horas. A esta hora finalizará el horario del viernes para ambas etapas.

   Con esta reestructuración horaria se suprimirían las dos últimas clases del alumnado de Secundaria de los viernes, período en el que la fatiga del alumnado hace muy difícil un real aprovechamiento del proceso de enseñanza - aprendizaje.

Esta propuesta se debe entender como **provisional y evaluable** hasta comprobar su eficacia y su aprobación definitiva por el Servicio de Inspección Central y la Subdirección General de Cooperación Internacional.

2. Fomentar y reforzar las materias instrumentales (Lengua, Lectura, Matemáticas), así como las Lenguas Extranjeras.

3. Establecer y aplicar criterios de selección con rigor para la admisión de nuevos alumnos. Asimismo aplicar los criterios de permanencia correctamente para conseguir un alumnado de excelencia académica.

4. Establecer normas concretas de disciplina para el alumnado en los diferentes cursos y niveles y hacerlas cumplir.

5. Fomentar las buenas relaciones entre el profesorado, familias, y otros centros educativos e instituciones.

6. Diseñar un Plan de Acción Tutorial en el que se fomente la dinámica participativa del alumnado y su integración en el grupo.

7. Regular una serie de normas de disciplina que potencien la convivencia y en las que se implique el profesorado.

8. Asignar horarios equilibrados al profesorado que repercutan positivamente tanto en Primaria como en Secundaria.

9. Solicitar aumento de la plantilla del profesorado que repercutirá en las materias instrumentales que se han de reforzar.

10. Promover actividades complementarias dirigidas a la comunidad educativa que estimulen la participación del alumnado, tales como exposiciones, concursos, teatro, corales, etc.

11. Potenciar el grado de implicación de las familias en el proceso educativo de sus hijos.

12. Dotar a las distintas dependencias de mobiliario adecuados.

13. Establecer cauces de comunicación periódica con padres y representaciones de los mismos.

14. Organizar actividades sociales y deportivas que potencien la convivencia, dando participación al profesorado en la organización y dirección de las mismas.

15. Impulsar la participación como profesores y tutores en decisiones pedagógicas, que puedan corresponderle.

16. Reforzar la coordinación en el desarrollo de las actividades escolares de Nivel, Ciclo y Áreas, estableciendo reuniones periódicas entre el profesorado.

17. Potenciar los apoyos para superar los objetivos mínimos de lectoescritura.

18. Elaborar horarios idóneos para conseguir el máximo aprovechamiento del aula de informática y realizar programaciones encaminadas a la utilización de dichos espacios.

19. Potenciar la enseñanza de Lenguas Extranjeras desde Educación Infantil.

20. Organizar un seminario permanente que permita la coordinación vertical de Lengua Española entre Primaria y Secundaria.

21. Favorecer el funcionamiento de talleres realizando programaciones, seguimiento y evaluación, y potenciando la continuidad de la participación del alumnado en los talleres en que se inscriban.

22. Fomentar la educación en hábitos y valores (cultura del esfuerzo y estudio, respeto a las normas de convivencia).

23. Fomentar la participación del profesorado para que se sienta implicado en todas las actividades del Centro.

24. Confeccionar un Plan de Evacuación del Centro.

25. Realizar una campaña de limpieza con normas claras para que fomente la concienciación del alumnado.

26. Potenciar la participación del Centro en actividades de Uncoli.

27. Promover el comportamiento cívico del alumnado en clase atendiendo a:
    a. La limpieza y el orden en clase.
    b. La puntualidad.
    c. La atención al profesorado durante las explicaciones.
    d. El trato del mobiliario y del material didáctico.

28. Potenciar las relaciones entre el tutor y las familias de los alumnos.

29. Realizar seminarios sobre coordinación vertical de las programaciones correspondientes a las áreas de lengua, matemáticas e inglés en un Centro integrado.

30. Potenciar el uso de las nuevas tecnologías e incorporarlas al aula de forma habitual.

4.2. MEJORAS DE EDUCACIÓN INFANTIL Y PRIMARIA

1. Coordinar la Educación Infantil y Primaria especialmente en cuanto a las normas de funcionamiento en el aula.

2. Permitir agrupamientos y horarios flexibles con la posibilidad de introducir talleres que funcionen como auténtico apoyo para todo el alumnado que lo necesite.

3. Fijar criterios de evaluación dentro del ciclo.

4. Establecer un plan de apoyo en el que los profesores y tutores, no sólo participen en la confección de la programación, sino en la puesta en práctica de la misma.

5. Dotar a los ciclos de un presupuesto para la adquisición del material que sea necesario para mejorar la utilización de las nuevas tecnologías.

6. Suministrar de todos los materiales necesarios al aula de plástica.

7. Organizar talleres de lectoescritura para los alumnos con dificultades de aprendizaje.

8. Generalizar el uso del laboratorio en todas las tutorías.

9. Evitar que los alumnos permanezcan durante el recreo en el interior del edificio salvo que tengan un permiso especial y esté un profesor con ellos.

10. Evitar el trasiego de padres por el pabellón, adaptando una sala de entrevistas en el primer pabellón.

11. Rentabilizar el uso de la Biblioteca de Primaria organizando actividades de animación de la lectura.

12. Ofertar un plan de formación atendiendo a las demandas e inquietudes del profesorado y en el que, se potencien principalmente, la acción tutorial y las nuevas tecnologías aplicadas al aula.

13. Crear bibliotecas de aula.

14. Adecuar espacios y tiempos a las necesidades reales de esta etapa.

4.3. MEJORAS DE SECUNDARIA Y BACHILLERATO

1. Plan de Recuperación: Atención a diversidad de alumnos con refuerzos y apoyos individualizado. Cada Departamento dedicará una hora lectiva, incluida en el horario personal del profesor con el fin de recuperar alumnos con materias pendientes y llevar a cabo los refuerzos necesarios para los alumnos con retrasos en cualquier evaluación.

2. Facilitar la sociabilidad y comunicación de nuestros alumnos, entre ellos y con el entorno.

3. Reforzar el sistema de orientación académica y profesional del alumnado.

4. Mejorar el presupuesto de los Departamentos más necesitados para la adquisición o renovación de materiales didácticos o mobiliario.

5. Mejorar la prestación del Servicio Social Estudiantil del alumnado de Bachillerato, considerando la posibilidad de ampliarlo a otro tipo de servicios de mayor proyección social y compromiso con la sociedad colombiana.

6. Establecer mecanismos para favorecer la participación del alumnado en el funcionamiento del Centro. Para ello se realizará una labor tutorial previa a la

elección de delegados y se potenciará la realización de reuniones de la Junta de Delegados con los representantes en el Consejo Directivo y el Personero.

4.4. LA GESTIÓN DE RECURSOS, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

Se propone una continuidad en la mejora progresiva de infraestructura y equipamientos, dentro de la que serían prioridades:

1. Finalizar las obras del Aulario de infantil.

2. Reordenar los espacios del Centro. Después de un estudio racional que recoja las propuestas de todos los sectores de la Comunidad Escolar y especialmente del sector técnico pedagógico representado por el Claustro, se intentará atender al máximo de necesidades optimizando los espacios para poder contar con Departamentos adecuados, lugares para atención a padres, espacios para alumnos, espacios para talleres y sala de exámenes para Secundaria.

3. Acabar en el próximo curso el plan de informatización integral del centro.

4. Mayor dotación bibliográfica y renovación del equipamiento de la Biblioteca.

5. Adquirir nuevo mobiliario para las aulas de Primaria.

6. Estudiar las necesidades en equipamiento audiovisual e informático.

7. Realizar un estudio riguroso para optimizar el uso de espacios y materiales informáticos y audiovisuales.

8. Estudiar la viabilidad y necesidad real de un aula multimedia.

9. Insonorizar los salones de video y música.

Todos estos proyectos requerirán un estudio previo, con informe de necesidad, viabilidad y optimización de uso al Claustro y al Consejo Directivo, que opinarán no sólo sobre los proyectos en sí, sino sobre la prioridad de cada proyecto para ordenarlos en el tiempo en función de las disponibilidades presupuestarias.

Con respecto a los recursos económicos se propone un modelo de gestión participativo, que potencie la máxima información y trasparencia.

Al principio de cada curso el director y el administrador presentarán un anteproyecto de presupuesto, que incluya asignación de partidas y funcionamiento económico. Se informará al Claustro y al Consejo Directivo, y se recogerán sus opiniones.

Se realizará un seguimiento regular de la gestión por una Comisión Económica surgida del Consejo Directivo y compuesta por dos profesores y un padre.

Aunque esta Comisión no sea preceptiva según la legislación actual, creemos que promueve el sistema de gestión participativa que propone este programa.

Se informará trimestralmente al Claustro y al Consejo de Dirección de la situación económica del centro, o cuando se solicite.

Con respecto a la organización administrativa se tratará de seguir un proceso de racionalización de Secretaría, mejorando la atención a padres y alumnos.

Se propone incrementar el seguimiento y control de calidad de los servicios del Centro (trasporte, comedor, vigilancia) por parte de Subcomisiones representativas de los diferentes sectores de la comunidad educativa y enmarcadas en el Consejo Directivo.

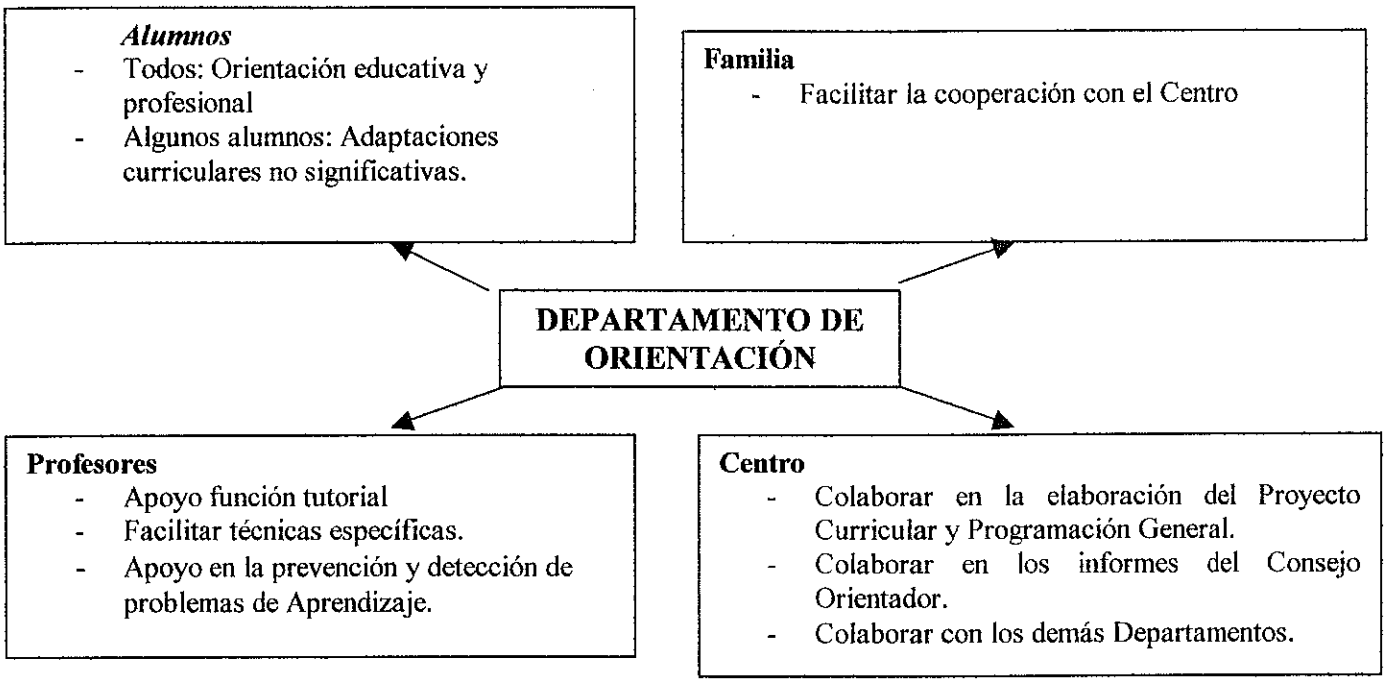
CAPÍTULO V. EL PLAN DE ORIENTACIÓN Y ACCIÓN TUTORIAL

En un medio multicultural, es fundamental ofrecer a nuestros alumnos una orientación psicoeducativa y profesional en cumplimiento de nuestras metas formativas y educativas.

Es básico considerar las labores de orientación y tutoría como parte del currículo, entendiendo éste como oferta educativa integral, dirigida a todos los aspectos del aprendizaje y maduración de la personalidad de los alumnos, y, por lo tanto, formando parte de la función docente, e integrada plenamente en el funcionamiento del centro.

Hemos de desarrollar todas las funciones y posibilidades del Departamento de Orientación. El mismo tiene que ampliar su radio de acción, y debe colaborar en las distintas fases propias de su actividad:

a) Diagnóstico
b) Orientación
c) Realización del programa de intervención educativa.
d) Seguimiento del programa y evaluación.



El Departamento debe extender su actuación a las etapas de Educación Infantil y Primaria en coordinación con las profesoras de apoyo, los tutores y los coordinadores de ciclo, así como con el Jefe de Estudios.

La programación del Departamento de Orientación deberá fijar unos objetivos prioritarios dentro de sus amplias funciones, entre las cuales estarían las siguientes:

a) La evaluación psicopedagógica que conduzca a la detección temprana de alumnos con problemas serios de aprendizaje, para una orientación educativa pertinente con los objetivos de la educación española en el exterior.

b) La evaluación psicopedagógica para la toma de decisiones de ajuste de las actividades de enseñanza – aprendizaje que permita a cualquier alumno recibir en su debido momento los apoyos o refuerzos necesarios.

c) Establecer y diseñar planes de recuperación, apoyo y refuerzos del alumnado tanto en Educación Primaria como Secundaria con los Jefes de Estudios respectivos.

d) Orientar al profesorado en las adaptaciones curriculares no significativas, dirigidas a los alumnos que lo precisen, en colaboración con los Ciclos y Departamentos Didácticos, y con la Junta de Evaluación.

e) Mejorar la coordinación con los tutores para la aplicación del Plan de Acción Tutorial en el Tercer Ciclo de Primaria así como planificar un programa de orientación psicoeducativa para la etapas de Educación Infantil y Primaria.

5.1. LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Esta orientación debe contribuir a que el alumnado llegue al máximo de sus posibilidades y logre una mayor concordancia entre sus intereses, expectativas y capacidades y las características que presenta el mundo profesional y laboral.

No debe ser un hecho puntual sino un proceso que debe llevarse a cabo a través de toda la Etapa de la Educación Secundaria, pero con mayor intensidad en 4° de la E.S.O. y 2° de Bachillerato.

Los objetivos de esta orientación son:

1. Exploración y conocimiento de sí mismo.

2. Conocimiento del sistema educativo y del mundo sociolaboral así como de los procesos de inserción en la vida activa.

3. Formulación por parte del alumno/a de su propio "Proyecto profesional personal".

5.2. EL PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

Definimos el Plan de Acción Tutorial como la respuesta que de modo sistemático e intencional realiza nuestro Centro para personalizar e individualizar el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus alumnos.

Principios básicos que se han de tener en cuenta:

- Las tareas educativas, es decir contribuir al desarrollo, maduración, orientación y aprendizaje, no corresponden en exclusiva a un solo profesor o profesora (tutor/a), sino que tienen que ser asumidas por todo el equipo de profesores.

- Las actuaciones que se lleven a cabo en la acción tutorial se centrarán en el análisis, por parte del equipo educativo de un grupo de alumnos, de lo que está ocurriendo en el aula y en el Colegio, por qué está pasando y cómo han de intervenir los profesores como colectivo e individualmente para facilitar el desarrollo, el progreso y el aprendizaje de cada alumno y del propio grupo así como modificar las situaciones que lo requieran.

- La función tutorial del profesorado comporta el acompañamiento y seguimiento del proceso educativo y de aprendizaje del alumnado con la intención de que la propuesta educativa se ajuste a las necesidades de éste para que aprenda más y aprenda mejor.

El Programa de Acción Tutorial de Secundaria y Bachillerato contemplará en los siguientes aspectos:

PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL

I, OBJETIVOS GENERALES

- Coordinación con la Jefatura de Estudios
- Conocimiento de las características del grupo de alumnos.
- Comunicación con los padres y alumnos, individual y colectivamente.
- Coordinación del trabajo tutorial con los profesores del grupo.
- Coordinación y, en su caso, colaboración con el servicio de Orientación.

II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA PRIMER CICLO DE E.S.O.

1) Tareas del tutor con el Grupo de Alumnos:

- Diagnóstico inicial utilizando los resultados de la prueba psicotécnica realizada por el Servicio de Orientación.
- Reunión grupal a principios de septiembre para presentar a los alumnos el Plan de Acción Tutorial.
- Durante el primer trimestre se trabajará en la explicación del Manual de Convivencia, elecciones de delegados y Junta de Delegados.
- Durante el segundo trimestre se profundizará en el conocimiento de la dinámica interna del grupo y de la integración del mismo.
- Durante el tercer trimestre se profundizará en la Orientación Académica y Educativa.
- Reunión grupal tras cada sesión de evaluación para analizar y comentar el rendimiento académico del grupo.

2) Tareas con los alumnos considerados individualmente.

- Información sobre todo lo relacionado con las evaluaciones y los aspectos burocráticos de la tutoría.
- Entrevista con cada uno de los alumnos, al menos una vez durante el curso. (Se podrá utilizar modelo de entrevista, facilitado por el Servicio de Orientación).
- Conocimiento personalizado de los problemas académicos de los alumnos.

- Detección de las dificultades de los alumnos y, en su caso, derivación al Departamento de Orientación.

3) **Tareas con la Junta de Evaluación.**

- Informar a los demás miembros de las Juntas de Evaluación de las características de los alumnos.
- Recoger información de los otros miembros de las J.E.
- Analizar y, en su caso, tomar decisiones en relación con los problemas de aprendizaje o convivencia que surjan en el grupo de alumnos, haciéndolas constar en acta.
- Presidir las reuniones ordinarias de la J.E., y levantar acta de las mismas.
- Convocar, si fuese necesario, reuniones extraordinarias.

4) **Tareas con los padres o tutores legales de los alumnos.**

- Reunión grupal de comienzo de curso para informar a los padres de todo lo relacionado con el funcionamiento del sistema de tutoría.
- Información periódica a los padres sobre la conducta, rendimiento académico de sus hijos y faltas de asistencia a clase.
- Convocatoria individual a todos los padres, al menos una vez durante todo el curso.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA SEGUNDO CICLO DE E.S.O.

Se mantienen los mismos que para el primer ciclo de la E.S.O. con la variación siguiente:
Durante el tercer trimestre se profundizará en la orientación escolar y profesional, para facilitar el tránsito de estos alumnos a Bachillerato. Igualmente se informará especialmente sobre la elección de las asignaturas optativas.

(La Jefatura de Estudios, en colaboración con el Servicio de Orientación, facilitará material impreso y personal especializado para realizar actividades sobre la Orientación Profesional).

IV. OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA PRIMERO Y SEGUNDO DE BACHILLERATO

La única variación consistirá en la profundización, durante el tercer trimestre, de la Orientación Profesional y vocacional para facilitar el tránsito a la Universidad y la elección de las asignaturas optativas de Segundo de Bachillerato.

En todo caso las tareas que resumen la función del profesor – tutor son las siguientes:

- Servir de intermediario entre profesores y alumnos.
- Orientar sobre las dificultades en el estudio.
- Mantener una comunicación fluida con los padres de los alumnos.

CAPÍTULO VI. PLAN DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL PROFESORADO.

El Plan de Formación Permanente del Profesorado del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" se deberá centrar en las necesidades pedagógicas y del proceso de enseñanza – aprendizaje del Centro, es decir, en aquellas cuestiones que afectan al trabajo docente diario y al desarrollo de los proyectos curriculares. Como es imprescindible contar con la opinión del profesorado en su organización, se efectúan algunas propuestas para su discusión y valoración, que en ningún caso, constituyen una programación cerrada:

En el plazo de los tres próximos cursos escolares, propondremos al Claustro un Plan de formación que comprende los objetivos mínimos o básicos, que serían los siguientes:

1. Curso de introducción a la Aplicación de las Nuevas Tecnologías en el entorno educativo, con tres bloques de contenidos:

   a. Familiarización del profesorado en estas nuevas técnicas. (20 horas)
   b. Conocimiento y uso de Internet para las aplicaciones directas en el aula. (20 horas)
   c. Análisis, conocimiento y aplicación, en su caso, de los materiales de paso útiles a las distintas áreas. (20 horas).

   Curso: 2003 – 2004 (Duración: 60 horas)

2. Seminario Permanente: "La Evaluación Académica y la Promoción de alumnos en un Centro integrado desde Educación Infantil hasta Bachillerato". Cursos 2003 – 2004 y 2004 – 2005.

3. Curso: "La Acción Tutorial en un Centro integrado"
   Realización: Curso 2003 – 2004. Duración (60 horas)
   Objetivos:

a. Desarrollo de habilidades sociales para facilitar las relaciones de convivencia.
b. Tratamiento de la asertividad.
c. Adaptaciones curriculares.
d. Coordinación del profesorado.
e. Roles del profesor como tutor.
f. Tratamiento de la diversidad.
g. Técnicas de estudio.
h. Dinámica de grupos.

4. Curso: Educación en valores y transversalidad:
Educación para la paz, Educación ambiental y Educación Moral y Cívica".
Realización: Curso 2004 – 2005. Duración (1 semana)

5. Curso: Equilibrio personal y profesional: Autocuidados para fomentar la profesionalidad y fomentar la convivencia.
Realización: Curso 2003 – 2004. Duración (30 horas)
Objetivo: "Mejorar la convivencia entre los miembros de la Comunidad Educativa".

6. Realización de cursos sobre Didácticas específicas de las áreas instrumentales - Lengua, Matemáticas - e Idiomas Modernos.

Asimismo, deberán continuar los Grupos de Trabajo, que desarrollan las siguientes actividades de formación:

a) "Coordinación vertical de la Lengua y Literatura española".

b) "Coordinación vertical de Matemáticas"

c) "Coordinación vertical de Inglés en un Centro Integrado".

Por otro lado, el Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" seguirá ofertando Cursos de Formación abiertos a profesores colombianos, que por su interés y calidad proyectan una excelente imagen de nuestro sistema educativo y de nuestro centro, y son un servicio demandado por el profesorado de distintas especialidades de los centros colombianos en Bogotá, y por otras personas interesadas.

En esta línea realizaremos cursos y seminarios sobre los siguientes temas:

a. Lengua y Literatura españolas y latinoamericanas.
b. Historia y Geografía de España y Colombia, o Latinoamérica.
c. Filosofía moderna y contemporánea.
d. Idiomas modernos: Literatura y Didáctica.
e. Ciencias Naturales y Ecología.

El Plan de Formación Permanente y la formación abierta al entorno social y educativo de nuestro Centro no sólo han de ser consensuados sino aprobados por la Comisión Pedagógica y por el Claustro de Profesores al inicio de cada Curso escolar.

CAPÍTULO VII. PARTICIPACIÓN DE LOS DIFERENTES MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

7.1. LAS RELACIONES CON EL ENTORNO

El Centro Docente es un sistema abierto, por lo tanto las organizaciones deben planearse de modo adecuado a su ambiente.

El proyecto presentado partirá de este principio para mejorar las relaciones entre los miembros de la Comunidad Educativa (profesores, padres, alumnos, entidades públicas y privadas de Bogotá) y su entorno. Deberemos contar con el entorno sociocultural y económico, tanto por las aportaciones que ya ofrece y pueda ofrecer, como por las necesidades que pueda demandar. Conviene concretar de forma indicativa pautas en que esa relación puede establecerse:

- Conocimiento sociológico de los fenómenos que con respecto a la educación ocurren en el entorno del Centro.
- Motivaciones del alumnado.
- Expectativas y necesidades de los padres y madres de alumnos.
- Potenciación de la colaboración de padres y madres de alumnos en las actividades culturales, deportivas, de orientación, de tutoría y económicas.
- Consideración del entorno próximo como contenido curricular y de actividades no curriculares.
- Formación específica para el profesorado sobre el medio en el que se encuentra el Centro.

7.2. LA CONVIVENCIA Y LA PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA EN EL C.C.E.E. "REYES CATÓLICOS"

El Centro educativo es un lugar para la educación en la convivencia y un lugar donde se convive. El aprendizaje de la convivencia en la escuela se produce no tanto a través de la instrucción explícita, cuanto a través del modo COMO en ella se convive. Comunicarse, cooperar, ser solidario, respetar las reglas es algo que, además de ser objeto de enseñanza, ha de constituir el entramado de la vida escolar.

Enseñar a convivir tiene que ver con una de las funciones esenciales del centro escolar: la de contribuir a la socialización de los alumnos. La sociabilidad no es algo innato, es algo que se aprende.

La aportación de la Dirección a la tarea democrática y a la participación general es también decisiva, y, por tanto, este proyecto vela por una acción democrática, que se plasmaría en los siguientes principios:

- Cumplir y hacer cumplir las leyes.
- Proteger escrupulosamente los derechos de todos.
- Cuidar el ejercicio de las libertades constitucionales de los ciudadanos de distinta nacionalidad que forman parte de nuestra Comunidad escolar.
- Velar por el respeto de las atribuciones de cada estamento y órgano.
- Promover la tolerancia.
- Estimular la participación real de todos los sectores de la Comunidad educativa en los correspondientes ámbitos.
- Consultar sus decisiones sin eludir su responsabilidad.
- Procurar distribuir el trabajo para delegar y descentralizar las responsabilidades.
- Velar porque se respeten los principios de la coeducación.
- Informar de los proyectos y de los planes anticipadamente.
- Introducir la vida participativa desde el comienzo de la vida escolar y desde el aula.
- Dar responsabilidades a la Asociación de Padres de Alumnos y a la Asociación de Alumnos.

- Diseñar modelos convivenciales en el Manual de Convivencia, especialmente importantes en un Centro de las dimensiones del nuestro.

7.3. LA PARTICIPACIÓN DE PADRES Y MADRES DE ALUMNOS EN LA VIDA DEL CENTRO.

Distinguiríamos varios niveles de participación por parte de los padres y madres de alumnos en la tarea colectiva de la educación de sus hijos, y siempre buscando la calidad educativa.

7.3.1. La participación de los padres en las actividades académicas del Centro.

Los padres tienen importantes responsabilidades con respecto a sus hijos, a los profesores y al Centro en su conjunto. Su actuación y participación se concretaría en los siguientes puntos:

a) Con respecto a sus hijos:

- Mandarlos todos los días a clase en las condiciones idóneas.
- Vigilar y controlar sus actividades escolares.
- Proporcionarles el material y los recursos para realizar las tareas que indique el profesorado.
- Facilitar el cumplimiento de sus deberes para con el Instituto.

b) Con respecto al profesorado:

- Facilitar la información adecuada de sus hijos-as.
- Entrevistarse directamente con el Tutor-a. Deben hacerse explícitas estas reuniones en el Plan de Acción Tutorial, y no dejarse al azar. La recepción de padres y madres en el Centro debe estar perfectamente

organizada: lugar, horario y modo de hacerlo. Las entrevistas deben estas bien estructuradas. (Modelo de entrevista).

- Entrevistarse periódicamente con los profesores cuando las circunstancias lo aconsejen, respetando el horario previsto.
- Colaborar con la acción educativa del profesorado.
- Tratarlo con respeto cuando hablen del mismo con sus hijos o con otras personas.

c) Con respecto al Centro:

- Conocer y cumplir el Manual de Convivencia.
- Atender a las citaciones del Instituto.
- Colaborar con el cuidado del edificio y sus instalaciones.
- Colaborar en las actividades extraescolares y complementarias en la medida de sus posibilidades.

d) Escuela de Formación de Padres:

Se celebraría anualmente una Escuela de Padres, organizada por la dirección del Instituto, y con la colaboración del Departamento de Orientación, así como los Jefes de Seminario que quisieran, con el fin de explicar a los padres los siguientes temas:

- Cómo ayudar a estudiar a nuestros hijos.
- Funcionamiento del Centro.
- Labor tutorial.
- Derechos y obligaciones de los padres y madres.
- Otros a concretar.

Esa Escuela tendría una duración de 1 día, en jornada de trabajo de mañana y tarde, y se llevaría a cabo en un día no laborable para permitir la asistencia de todos los interesados.

7.3.2. La relación entre la Asociación de Padres de Alumnos y el Equipo Directivo del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos"

Hemos de establecer un proceso fluido de comunicación entre la Junta Directiva de la Asociación de Padres de Alumnos y la Dirección. Este sistema de comunicación de doble vía consistirá de forma sintetizada en lo siguiente:

a. Del Centro a la Asociación de Padres:

- Dar a la Asociación de Padres de Alumnos toda la información referente a proyectos, objetivos y organización del Centro.
- Dar a conocer la situación de infraestructura e instalaciones del Centro, así como de los proyectos más inmediatos que están pendientes de ejecución.
- Informar de la composición de la plantilla de profesores/as. Posibilidades y límites.
- Informar del estado de la economía del Centro.
- Dar a conocer la Programación del Curso en todas sus vertientes.
- Informar de las diferentes evaluaciones en cuanto a objetivos y contenidos impartidos, así como de los resultados académicos de todo el alumnado en cada uno de los Seminarios o Departamentos, y en cada Ciclo en Primaria.

b. De la Asociación de Padres al Centro:

- Organización y distribución de funciones.
- Proyectos de actuación.
- Demandas y sugerencias.
- Posibilidades de colaboración.

7.3.3. La participación de la Asociación de Padres de Alumnos en la vida del Centro.

La participación de la Asociación de Padres como parte importante de la Comunidad Escolar del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos" debe ser un hecho. En el desarrollo de esta participación se debe conseguir la implicación de todos los padres y/o madres de alumnos en los objetivos principales del Colegio que, para los próximos tres Cursos escolares, serían los siguientes:

- Mejorar el rendimiento académico general de todo el alumnado.
- Aplicar eficazmente la L.O.C.E. en Primaria, Secundaria y Bachillerato.
- Apoyar al Equipo Directivo para la creación de la Escuela de Padres.
- Lograr una educación intercultural para que se respeten las tradiciones y valores de todos los pueblos y culturas.
- Participar en la organización y desarrollo del Programa de Actividades Extraescolares y de proyección cultural del Centro.
- Apoyar la organización del Viaje de Estudios de 6° de Primaria, 4° de E.S.O. y 2° de BTO.
- Celebrar reuniones periódicas entre el Equipo Directivo y representantes de la Junta Directiva de la A.P.A. para intercambiar opiniones y recoger inquietudes sobre la marcha del Centro.
- Establecer una comisión compuesta por el Director, Presidente de la A.P.A. y un representante de los alumnos, con el fin de recabar información y gestionar los contactos necesarios para ampliar la política de becas tanto en España como en Colombia.

Esta comisión tendría las siguientes funciones:

- Contactar con Universidades y Escuelas Universitarias para informarse de toda clase de becas y ayudas.
- Contactar con fundaciones públicas y privadas europeas que oferten cualquier clase de becas para estudiantes colombianos.

- Relacionarse con empresas privadas españolas, colombianas y extranjeras para solicitar empleo a los antiguos alumnos que terminen sus estudios, así como cualquier tipo de beca o ayuda que oferten.
- Solicitar información de ayudas y becas a las instituciones correspondientes de la Comunidad Económica Europea, y gestionar la solicitud de las mismas (Fondo Social Europeo, C.E.D.E.F.O.P, Programa LINGUA, etc.)
- Informar a padres y alumnos de la oferta de becas y posibilidades de empleo detectadas.

7.4. LA PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO DEL CENTRO.

Dada la ausencia de Asociaciones de alumnos, hay que propiciar la constitución de la Junta de Delegados, tal y como prescribe el Real Decreto 732/1995, de 5 de mayo de 1995, por el que se establecen los derechos y deberes de los alumnos.

La Junta de Delegados será el órgano integrado por representantes de los alumnos de los distintos cursos académicos, tal como recoge nuestro Manual de Convivencia.

Asimismo, los alumnos podrían enriquecer la vida social y el sentido comunitario del Centro, mediante las siguientes medidas:

- La potenciación de la participación del alumnado de todos los niveles educativos del Centro.
- La participación del alumnado, a través de sus representantes, en la organización de las actividades culturales y deportivas.
- La creación de una Asociación de Antiguos Alumnos, con el fin de enriquecer las relaciones entre las antiguas generaciones de alumnos y las nuevas, así como mejorar la proyección social de nuestro Centro.

- Fomentar las relaciones entre la Junta de delegados de alumnos y sus representantes en el Consejo Directivo del Centro, para recabar las inquietudes de los distintos grupos.

7.5. LA PARTICIPACIÓN DEL PROFESORADO

Todos los ámbitos de participación del profesorado confluyen en el Claustro, órgano de amplias competencias, todas ellas de carácter fundamentalmente técnico.

En un Centro como el nuestro, que carece de Consejo Escolar, debe potenciarse la función participativa del Claustro, que abarcaría:

- Programar las actividades docentes.
- Fijar y coordinar los criterios sobre la labor de evaluación y recuperación de los alumnos.
- Coordinar las funciones de Orientación y Tutoría de los alumnos.
- Promover iniciativas en el campo de la experimentación pedagógica.
- Elaborar las directrices de programación y desarrollo de las actividades complementarias y extraescolares.

Además, el Equipo Directivo deberá motivar, incentivar y dar cuenta en el Claustro de su acción directiva, mediante las siguientes acciones:

- Difundir toda la información que se reciba.
- Evaluar el uso de los medios y recursos del Centro, buscando la optimización en el uso de los mismos.
- Evaluar los rendimientos y la calidad del aprendizaje del alumnado.
- Evaluar la metodología aplicada en los Proyectos curriculares y su coherencia con las estrategias didácticas en el aula.
- Conocer las relaciones del Centro con las instituciones de su entorno, en especial con los organismos públicos educativos.

- Establecer los criterios sobre la participación del Centro en actividades culturales, deportivas, recreativas, así como en aquellas acciones asistenciales a las que el Centro pudiera prestar su colaboración.
- Establecer las relaciones de colaboración con otros Centros, con fines culturales y educativos.
- Conocer el presupuesto económico de ingresos y gastos del Centro.
- Nombrar una comisión económica que informe y realice un seguimiento sobre la ejecución del presupuesto del Centro.

CAPÍTULO VIII. LA PROYECCIÓN CULTURAL, LAS ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES Y LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS.

Uno de los principales objetivos de la Enseñanza española en el Exterior en todos sus programas es la proyección de la lengua y la cultura española y el otro es la proyección del sistema educativo español.

En un país como Colombia, los objetivos de proyección de nuestra cultura -en una concepción inclusiva que abarque a la cultura hispana y, por lo tanto, la colombiana- y de nuestro sistema educativo son los esenciales. Además, el sentido de la presencia del Centro Reyes Católicos no es básicamente el de atender a una población emigrante española de recursos limitados en un país de cultura diferente. La emigración española es de un nivel económico y cultural alto, básicamente ejecutivos de empresas multinacionales españolas, diplomáticos y empresarios, y el sistema educativo y las leyes marco de educación de ambos países son similares. Por si fuera poco, el Convenio Andrés Bello, ratificado por España, permite una ágil convalidación de titulaciones.

El objetivo, por tanto, de la existencia del Centro no es asistencial ni compensador de grandes diferencias culturales sino más bien la presencia de nuestro país y nuestro sistema de educación en un país hermano con una cultura similar y muy buenas relaciones sociales y políticas.

Ni el costo económico ni la complejidad administrativa de la presencia de este centro se justifican si no ofrece otro aliciente que el de una simple escolarización.

Su propio nombre, Centro Cultural y Educativo Español, implica una concepción diferente a la de un centro común de enseñanza en España.

8.1. CENTRO CULTURAL "REYES CATÓLICOS"

El Centro Cultural es una parte del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos", y funciona desde su creación en 1980. Creemos que su objetivo fundamental es dar a conocer, difundir y promover la cultura española, la colombiana y la hispana en general, aunque no se limita sólo a esta meta, sino que trata de ofrecer una programación cultural de alta calidad a la ciudad de Bogotá. Para lograrlo, colabora con la Embajada de España y, esporádicamente, con otras instituciones.

Durante toda su historia se ha intentado cumplir con los objetivos de los Centros Españoles en el exterior, fundamentalmente promover la lengua y la cultura española, en este caso con la matización de que la lengua de este país es el español, y proyectar la imagen de España y de su sistema educativo. La parte que compete al Centro Cultural se ciñe más a la imagen de España.

La movilidad del profesorado y el cambio de responsables de esta labor ha ocasionado, lógicamente, cambios en el enfoque de la gestión del Centro Cultural, pero siempre se ha mantenido una programación específica de actividades de carácter cultural abiertas al público de Bogotá y no sólo a la comunidad educativa. A lo largo de todo este tiempo han venido personalidades ilustres y se han ofrecido muestras de la cultura española, teniendo especial aceptación el cine español de reciente producción.

Se aprecia un importante esfuerzo por ofrecer una programación amplia y variada, que ha presentado actividades atractivas, entre las cuales figuran las que incluían artistas y grupos de reconocido prestigio.

También, desde hace un tiempo se han potenciado las artes plásticas. Para ello se han organizado exposiciones que se han exhibido de forma paralela a las actividades y cuyo éxito ha ocasionado que cada vez se interesen más artistas en presentar su obra en nuestro centro. En los últimos tiempos se han presentado exposiciones de gran altura y cada vez mejor organizadas y planificadas.

Creemos que la calidad de programación, la asistencia de público y la presencia en los medios de comunicación ha contribuido a dar a nuestro Centro Cultural, y, lógicamente, al Centro Reyes Católicos, una importante proyección en la ciudad y un prestigio merecido en el ambiente cultural de la ciudad. Sería importante mantenerlo y tratar de aumentarlo.

Con respecto a los aspectos organizativos, creemos positiva la existencia de una Comisión de Actividades Culturales y su organización en Subcomisiones que fomentan una gestión abierta y participativa.

La colaboración de los alumnos como voluntarios en las actividades culturales la valoramos como una iniciativa interesante, sobre todo por los valores educativos de responsabilidad y capacidad de organización que fomenta, así como por aumentar el sentido de pertenencia de los mismos al centro, pero creemos que conviene estudiar su eficacia real y pensar en fórmulas alternativas que racionalicen la organización sin cerrar las puertas a una participación que podría ser más esporádica.

También sería conveniente reconsiderar la dotación presupuestaria del Centro Cultural, que no llega al 3% del presupuesto global del Centro. La excesiva dependencia de patrocinadores para mantener una programación adecuada no parece demasiado buena. Por otra parte el aumento de la partida puede ser muy moderado, sólo para conseguir una mayor autonomía.

Por otra parte, desde hace varios años se viene organizando también una semana dedicada a la cultura española. Esta consistía en una serie de actividades sobre España, contando con grupos colombianos, y quedándose en una muestra demasiado tradicional de nuestra cultura, que incluía lírica, flamenco, cine y otras actividades de calidad relativa y sin una excesiva coordinación. En el año 2002 cambió de planteamiento y se presentó una serie de actividades en torno a un tema común. La utilización de diferentes sedes y el importante seguimiento llevado a cabo por los medios de comunicación permitieron que la repercusión en la ciudad y en el resto del país fuese mucho mayor. Fue determinante la

participación económica y logística de la Embajada de España, que se implicó de manera importante, y el apoyo de numerosos patrocinadores.

Ese año 2002 se eligió como tema central el diseño y en torno a él se organizaron actividades relacionadas con la moda, el diseño industrial y el cine de animación. El objetivo era presentar una imagen de la España actual, poco conocida en este país.

En el 2003 se organizó la Semana en torno al patrimonio histórico y cultural, con 19 exposiciones en cuatro sedes, dos conferencias y dos conciertos.

Creemos que la organización de estas semanas fue muy efectiva y se proyectó una imagen más adecuada de España, su repercusión en público y prensa también fue notoria.

A pesar de estas valoraciones creemos que se debe estudiar su continuidad, ya que las posibilidades humanas y económicas del Centro están muy lejos de poder garantizar permanentemente este éxito. Por otra parte la relación entre esfuerzo y resultado es absolutamente desproporcionada. Es cierto que la Semana contribuye e forma especialmente eficaz a proyectar una buena imagen de nuestro país y de nuestro centro, pero la proyección tiene una duración limitada y su repercusión no es acorde con las múltiples tareas que exige.

Sin cerrar ninguna puerta a su continuidad en la forma actual, deberíamos estudiar fórmulas menos arriesgadas que nos permitieran un resultado similar.

En conjunto proponemos mantener la estructura, organización y tipo de programación del Centro Cultural, que creemos que son útiles y validos y por esta razón es el único que se mantiene en los Centros Educativos del Exterior, pero también queremos mejorar el funcionamiento después de una serie de reflexiones sobre su situación actual. Estas propuestas de mejora son las siguientes:

- Aumentar el presupuesto de forma moderada pero razonable para garantizar una continuidad en la calidad de la programación sin dependencias externas.

- Disminuir el número de actividades a un total anual de 8 a 12, lo que podría repercutir en mejora de las actividades y menor "fatiga" entre el público habitual. Creemos que un buen Centro Cultural se debe medir por criterios de calidad por encima de los de cantidad.

- Disminuir drásticamente las exposiciones, transformándolas en actividades culturales en sí, y no en acompañantes de otra actividad. Seleccionar un número escaso de muestras, pero de gran calidad.

- Abrir al público las exposiciones en horario de tarde de los días laborables durante su permanencia en el centro. Esta medida no implica esfuerzos laborales suplementarios, sino pequeñas reestructuraciones de las funciones del personal de servicio. También contribuiría a dar una sensación mayor de apertura del Centro e implicación en el entorno y en la ciudad.

- Organizar una pequeña reestructuración de funciones del personal de servicio que permitiera atender a la logística de las actividades con recursos propios del centro, sin necesidad de voluntarismos.

- Mantener la implicación de los alumnos en el Centro Cultural, como en el Centro en general, pero buscando fórmulas más efectivas y menos costosas en términos de trabajo organizativo.

- Mejorar el sistema de difusión de la información. Sin aumentar el costo de esta partida, que es bastante alto en proporción al presupuesto total, se podría mantener una correspondencia por Agencia y otra, para targets específicos, por mensajería. La información a los padres sería por correspondencia dado que la vía del propio alumno no es eficaz. También se debe replantear el sistema de comunicación por trimestres o por actividades. Los programas de mano de

exposiciones pueden servir como invitación. Finalmente se trataría de mejorar la fluidez de comunicación actual con las Facultades Universitarias.

- Estudiar propuestas de proyección más amplias de la cultura española que sustituyan a la actual Semana Cultural. Podrían ser Semana sobre un personaje español, Ciclos específicos, etc.

- Tratar de solventar los problemas técnicos (falta de equipamiento por el robo en verano del 2001) que nos impiden participar en los principales eventos cinematográficos de la ciudad (Festival internacional y EUROCINE) en los que tradicionalmente se colaboraba.

- Mejorar la estructura participativa, redimensionando la Comisión de Actividades Culturales, hoy demasiado amplia y no del todo operativa.

- Tratar de potenciar la asistencia de los familiares de alumnos al Centro Cultural. En la actualidad tal vez sean más los familiares de ex-alumnos que los de los propios alumnos los que asisten a las actividades. Lógicamente, el objetivo de público del Centro Cultural debe seguir siendo la población bogotana en general, y no hay problemas actualmente referidos a la asistencia en general, pero la mayor participación de los familiares repercutiría, sin duda, en un mayor sentimiento de pertenencia a nuestro Centro, factor siempre positivo.

- Solicitar una mayor asistencia, siempre voluntaria, del sector profesorado, aunque en términos generales es bastante alta, debido a la segura mejora en la relación entre los diferentes sectores de nuestro Centro Educativo al compartir más espacios de relación, y a la mejor imagen de nuestro Centro con unos profesores más implicados en cualquier actividad del Centro y, en especial, en las actividades relacionadas con la cultura.

- Aprovechar la presencia de exposiciones para visitas de los alumnos de diferentes cursos, no sólo como ejercicio práctico de clases de arte sino como exposición y sensibilización de los alumnos a la cultura y el arte.

- Aprovechar las 16 colecciones sobre Patrimonio español, procedentes de la Semana Cultural 2003 y propiedad del Centro para colocar de forma itinerante en los distintos pasillos del Centro. Sí se facilita su uso al Departamento de Sociales y se promueve una mayor inmersión del alumnado en la Cultura española.

- Explotar los contactos del Centro Cultural con el museo de arte Colonial para aprovechar sus colecciones en nuestra programación de Ciencias Sociales.

8.2. ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES Y COMPLEMENTARIAS

Las actividades complementarias y extraescolares son una parte fundamental de la programación educativa del Centro. Sus objetivos fundamentales son:

- Interesar a los alumnos por la cultura, potenciando su desarrollo personal.

- Ofrecerles alternativas de ocio, orientándoles en el uso y organización de su tiempo libre.

- Fomentar la socialización de los alumnos, aspecto muy importante debido a las peculiares condiciones de esta ciudad, que facilitan muy poco la relación interpersonal.

- Desarrollar la autonomía y responsabilidad de los alumnos mediante actividades que ellos mismos promuevan, y de las que ellos se sientan protagonistas.

- Promover las salidas al exterior, potenciando la actitud de aprendizaje permanente, y no circunscrito exclusivamente al centro educativo.

- Ampliar el horizonte cultural de los alumnos, la relativización, y la tolerancia a partir del conocimiento de manifestaciones culturales de culturas diferentes a la propia.

- Generar en el alumnado el aprecio por manifestaciones artísticas, desarrollando la sensibilidad, en busca de una educación integral.

- Complementar aspectos formativos de las programaciones de diferentes áreas educativas, bien por un conocimiento más exhaustivo de algunos temas, bien por su tratamiento diferente y menos convencional.

- Descubrir los aspectos prácticos de los aprendizajes del aula en la naturaleza, la ciudad, las empresas, etc.

- Enriquecer en cualquier aspecto la educación integral del alumno.

- Potenciar, a través de la cultura, la participación y la integración de la comunidad escolar.

- Promover la participación de nuestros alumnos y alumnas en las actividades culturales, como objetivo educativo, y como factor integrador a la vida del centro.

- Ofrecer a los alumnos unas actividades culturales que contribuyan a su formación integral, aumenten su riqueza cultural, fomenten nuevas inquietudes cognitivas, estimulen su formación artística y abran su perspectiva cultural e intelectual.

- Impulsar la relación del centro con otras instituciones culturales y educativas.

- Facilitar la integración del centro en su entorno inmediato, en Bogotá y en Colombia.

- Fomentar la proyección del centro en la vida cultural, intelectual y artística de Colombia.

- Crear un ambiente de tolerancia e integración, de conocimiento de diferentes manifestaciones culturales, de interés por diferentes culturas nacionales, resaltando siempre los aspectos positivos, sean comunes o diferenciales, que lleven a una comprensión y admiración por la concepción multicultural de la cultura actual.

Estos objetivos se pueden aplicar a tres bloques de actividades, las recogidas en las programaciones de aula, nivel, Ciclo y Departamento, las organizadas en los talleres, como venían funcionando en Primaria o según la nueva propuesta para Secundaria, y las actividades relacionadas con Asociaciones de Centros Educativos, en especial la Uncoli y el grupo de Colegios Binacionales de Bogotá.

8.2.1. Actividades Complementarias y Extraescolares

Con respecto al bloque primero, debemos decir que el actual sistema de funcionamiento nos parece idóneo. Las propuestas de aula, ciclo, Nivel o Departamento son consideradas y aprobadas por el máximo órgano pedagógico del Centro, la Comisión de coordinación Pedagógica.

Nuestra propuesta es mantener y potenciar aún más la estructura participativa actual por Niveles, Ciclos y Departamentos y darle a la Comisión de Coordinación toda la importancia que debe tener en el modelo participativo de gestión escolar.

También planteamos potenciar el sistema de coordinación de actividades, manteniendo la figura del coordinador de Primaria y creando una estructura similar en Secundaria.

Se propondrá a la Administración la creación del cargo de Coordinador de Actividades Complementarias y Extraescolares.

Dentro de la programación de actividades de los últimos años, amplia y adecuada se detecta una cierta repetición de algunas de ellas. Esto puede ser lógico por su idoneidad pero tal vez resulte cansado a los alumnos si se repite en varios cursos escolares, por lo que proponemos, en la medida de los posible, algunos cambios que las varíen.

También queremos pedir a la Comisión de Coordinación Pedagógica una implicación aún mayor en el diseño y realización de los días trasversales, para fomentar el modelo participativo.

8.2.2. Talleres

La propuesta de talleres se presenta en otro lugar de esta programación, pero la idea es que se ajusten a los objetivos antes mencionados y no se conciban como una guardería, sino como un complemento educativo a las programaciones del Centro, donde se trabajen especialmente valores de convivencia y socialización, y se complementen aspectos de la formación integral del alumno que no se pueden atender todo lo adecuadamente posible en la programación ordinaria. La formación estética y artística en todas sus variables, la salud y la educación física y deportes, las tecnologías informativas, la creatividad en diferentes ámbitos (teatro, música, danza, etc) pueden ser los temas de estos talleres. Desarrollo integral de la personalidad, socialización y creación de un sentimiento de pertenencia a la Comunidad Educativa deben ser los objetivos.

8.3. Relaciones Exteriores y Proyección del Centro

En este bloque hablaremos de las actividades que se enmarquen en las programaciones de varios centros. Estas actividades no deben estar aisladas sino en profunda relación con los talleres antes mencionados y con algunas actividades

complementarias de la programación ordinaria. Responden al interés de relacionar el Centro con su entorno y al de aprovechar estructuras que pueden potenciar las actividades de los alumnos y su socialización.

Proponemos mantener actuaciones ya tradicionales que dan prestigio al Centro y proyectan su imagen a la ciudad y al país, como la convocatoria del Concurso Literario "Día del Idioma" o la participación en el Congreso de Literatura Hispanoamericana convocado por el Colegio "Nueva Granada". Sin dejar estas actuaciones se pueden proponer otras que colaboren a la proyección del Centro al tiempo que se demuestren útiles para la educación de nuestros alumnos.

Las relaciones con otras instituciones educativas pueden ser muy enriquecedoras para nuestro Centro y por eso creemos que se debe mantener e incrementar nuestra relación con Uncoli. Dentro del grupo de Centros de Uncoli, es importante la colaboración con el grupo de los llamados Colegios binacionales europeos en Bogotá, ya que potencia la identidad europea que se le quiere dar al Centro como parte de su carácter.

Para incrementar la participación del Centro en las actividades de Uncoli, proponemos estudiar la programación de esta organización en la C.C.P. y priorizar la participación en las actividades que resulten de mayor interés y proyección para el Centro.

Proponemos mantener una coordinación regular con Uncoli, con una persona delegada de la CCP que esté en contacto permanente con los distintos Ciclos y Departamentos del Centro.

Asimismo constituir una Comisión de Departamentos en la que participen al menos los de Educación Física, Plástica y Música, de cara a fomentar nuestra participación en las actividades de Uncoli.

Otro aspecto que se debería mantener es la política de becas, factor muy importante para que un buen número de alumnos de nuestro centro continúen sus estudios en España.

En este campo se reconoce la excelente labor de relación mantenida con la Universidad de Salamanca que debería continuar.

También queremos destacar la posibilidad de proyección de nuestro Centro en el aspecto de formación, bien sea con la participación en Seminarios intercolegiales o en la oferta de cursos de formación abierta a otros centros. En este sentido es de destacar la repercusión en el mundo cultural de Bogotá del curso sobre literatura colombiana organizado recientemente, en el que participaron algunos de los mejores escritores vivos de Colombia.

Dentro de la propuesta de talleres, ya mencionada, se quiere insistir en los que desarrollen los aspectos creativos en la formación integral de nuestros alumnos y algunos de ellos pueden colaborar en la creación de agrupaciones permanentes como un coro, compañía de teatro o desarrollo de la creatividad plástica. Esos elementos además de contribuir a la mejora de la oferta educativa se constituirían en elementos de prestigio y proyección de la imagen de calidad de nuestro Centro.

En resumen, todas las iniciativas que colaboren en la mejora de la educación en nuestro Centro pueden ser elementos de proyección de su imagen y, en consecuencia, del prestigio del sistema educativo español.

Por otra parte, la calidad de programación del Centro Cultural, junto al éxito de público y la continuada presencia en las secciones culturales de los medios de comunicación, garantizan la proyección que busca nuestra institución. La imagen de España se proyecta en las propias actividades culturales, en el prestigio de nuestro centro en una ciudad con una oferta cultural amplia y de calidad, y en algunas actividades coordinadas con otras instituciones españolas entre las que destaca, en términos de proyección precisamente, la Semana Cultural Española, que siempre lidera el Reyes Católicos.

Nuestro Centro Cultural colabora con otras instituciones culturales prestigiosas de Colombia, como las principales universidades, centros de diseño, museos, galerías o instituciones culturales públicas, como el Instituto Distrital de Cultura y Turismo o el Ministerio de Cultura. También colabora con entidades españolas en Colombia, especialmente la Editorial Planeta y el Centro Cultural de la Universidad de Salamanca. Finalmente consigue agrupar a empresas españolas y colombianas en el patrocinio de la cultura española.

En nuestra relación con España cabe destacar la colaboración establecida con Fundaciones como Barcelona Centro de Diseño, Moda Barcelona, Legado Andalusí, Medio Natural, Red de Juderías de España, productoras de cine y Consejerías de Cultura de muchas Comunidades Autónomas o Secretarías de Estado como la de Cultura o Turismo para la organización de las Semanas Culturales.

Toda la programación y todas las iniciativas de actividades conjuntas están profundamente ligadas a la política cultural de la Embajada de España, con la que compartimos los objetivos básicos de proyección de una imagen de España moderna y creativa con un prestigioso desarrollo cultural.

La proyección de España no se da sólo en las actuaciones del Centro Cultural, sino también en las iniciativas del Centro Educativo y la imagen que ambos proyectan. El nuestro goza de un reconocido prestigio entre la población bogotana por su ya larga trayectoria de educación de calidad, por impartir un sistema educativo valorado en este país y por razones prácticas como la ventajas de la titulación española para la continuación de los estudios en España, otros países europeos o los Estados Unidos.

Proponemos como principal objetivo de proyección el mantener una educación de calidad, que mejore, en la medida de nuestras posibilidades, hasta convertir nuestro centro en un centro de elite, entendiendo ésta como prestigio educativo. Creemos que se puede llegar a una educación de excelencia con los medios y recursos humanos y materiales actuales, aunque también se pueden solicitar mejoras y apoyos de la Administración. La

base del proyecto pasaría por una optimización de los recursos y por una progresiva concienciación entre el profesorado de su propia importancia y su papel en un centro de estas características. La racionalización de todos los aspectos funcionales, el fomento de la participación en la gestión, la creación de una idea compartida de centro y la ilusión por un proyecto educativo común serían aspectos fundamentales a desarrollar.

CAPITULO IX. AUTOEVALUACIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO Y PLAN DE EVALUACIÓN INTERNA DEL CENTRO CONSENSUADO POR EL CLAUSTRO DE PROFESORES.

9.1. AUTOEVALUACIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

La autoevaluación debe entenderse como la reflexión sobre la propia tarea o función. La intención del Proyecto que representa nuestro Programa es que la autoevaluación sea un hecho aceptado como el principio de la mejora profesional de cada uno de los docentes y empleados del Centro Cultural y Educativo Español "Reyes Católicos". Desde esa perspectiva, el Equipo Directivo hace público sus criterios de autoevaluación como tal equipo.

La calidad del servicio educativo requiere eficacia, eficiencia y funcionalidad: se entiende por eficacia la capacidad del Centro para alcanzar los objetivos y fines; por eficiencia, su capacidad para alcanzarlos con el menor coste (humano y económico); y por funcionalidad, la capacidad del Centro para satisfacer las exigencias de su entorno y de la comunidad a la que presta el servicio.

La eficacia del Equipo Directivo:

Los criterios definidores de una gestión directiva eficaz, favorecedora del logro de los objetivos que se fijan y de los fines asignados, corresponden a las áreas de actividad propias del buen gestor:

1. Planificación
2. Organización
3. Coordinación
4. Gestión de Recursos
5. Información
6. Evaluación

A continuación, expresamos algunos cuadros y escalas que aplicaremos para evaluar las distintas áreas de actividad del Equipo Directivo:

1. Evaluación de las necesidades:

LAS NECESIDADES		
El descriptor de la izquierda corresponde a 1. El descriptor de la derecha corresponde al 4. Rodee con un círculo el número que refleja mejor su punto de vista en cada uno de los ítem.		
El plan de trabajo carece de motivos que lo justifiquen	1 2 3 4	El plan se fundamenta en un riguroso diagnóstico de la situación.
Se han omitido los resultados de las actividades anteriores.	1 2 3 4	Se recogen y analizan los resultados anteriores y se acompañan de informes.
No se alude a opiniones ni percepción de necesidades de los usuarios del servicio.	1 2 3 4	Se han recogido opiniones, se han analizado las inquietudes y se han identificado necesidades.
No se enumeran necesidades que fundamentan los objetivos.	1 2 3 4	Se priorizan las necesidades según su importancia y urgencia.
Si su puntuación es inferior a 9, le conviene reconsiderar la fundamentación de sus objetivos; se recomienda, por ejemplo, el estudio del modelo Frazier- DI para elaborar objetivos.		

OBJETIVOS BIEN DEFINIDOS

Señale con una "X" la casilla correspondiente.

	SÍ	NO
1. Cada objetivo es claro y preciso		
2. Cada objetivo es alcanzable		
3. Cada objetivo está sometido a un plazo de consecución		
4. Cada objetivo puede ser revisado y controlado durante y al final de su ejecución		

Si aparece alguna "X" en las casillas del NO, corrijan el objetivo.

EL O LOS RESPONSABLES

Señale con una "X" la casilla correspondiente.

	SÍ	NO
1. Sabe (tiene los conocimientos necesarios para realizar la actividad)		
2. Puede (dispone de la capacidad y el tiempo que la actividad exige)		
3. Quiere (tiene la suficiente motivación para comprometerse con la actividad).		

Si aparece alguna "X" en las casillas del NO, debe resolverse

a) con formación
b) con entrenamiento o disponibilidad.
c) Con estímulos

Si no es posible, cambie de responsable o corrija el objetivo

LOS PLAZOS

Señale con una "X" la casilla correspondiente.

	SÍ	NO
1. Se indica el momento en que se inicia la actividad		
2. Se concreta el plazo en que debe concluir		
3. Se prevén las holguras y momentos críticos del proceso		

Si aparece alguna "X" en las casillas del NO, corrijan el objetivo.

2. Evaluación de la organización:

Se entiende la organización como la distribución o asignación de responsabilidades, y como relación de elementos personales y materiales.

En un Centro Educativo, como el Centro Español "Reyes Católicos", organizar desde el Equipo Directivo tiene unas vertientes específicas que evaluaremos de la siguiente forma:

- a) Hacia los órganos de gobierno y el conjunto del Centro, asimilándolos como partes de la estructura formal, mediante las siguientes escalas descriptivas de valoración:

ORGANIZACIÓN DEL CLAUSTRO Señale con una "X" la casilla oportuna.			
1. ¿Están claramente definidas las reglas internas de funcionamiento del Claustro, en relación con normas de debate, convocatoria, documentos, horario y actas?			
No	Muy pocas	Bastantes	Todas
2. ¿Saben los claustrales desde el inicio del curso cuántas sesiones celebrarán (salvo incidencias) y a qué se van a dedicar?			
Ni idea	Vagamente	Más o menos, sí	Con exactitud
3. ¿Se operativiza en Comisiones (Departamentos, Ciclos o grupos específicos) el trabajo del Claustro?			
Nunca	Alguna vez	Habitualmente	Siempre
4. ¿Cumple y desarrolla el Claustro todas sus atribuciones?			
Ninguna	Pocas	La mayoría	Todas
5¿Las sesiones de Claustro se ciñen a sus competencias?			
Nunca	Alguna vez	Habitualmente	Siempre
ORGANIZACIÓN DEL CONJUNTO DEL CENTRO Señale lo que corresponda			
1. ¿Es conocido por la Comunidad Escolar el organigrama del Centro?			
Por casi nadie	Por algún sector	Por la mayoría	Por todos
2. ¿Está claramente definida en el Reglamento de Régimen Interno toda la regulación de espacios, horarios, normas, responsabilidades y servicios?			
No hay	Poco y mal	Bastante	Todo claro
3. ¿Es conocido el Reglamento de Régimen Interno?			
Por casi nadie	Por algún sector	Por la mayoría	Por todos
4. En caso de emergencia saben todos exactamente qué hacer? ¿Es una afirmación cierta?			
Todo lo contrario	NSNC	Probablemente	
5. Si la emergencia es menor (como la ausencia de un profesor a primera hora), ¿se encaja inmediatamente la reestructuración?			
Nunca	Alguna vez	Habitualmente	Siempre

- b) Hacia los órganos de coordinación docente, asimilándolos a la estructura funcional, utilizando estas escalas:

ORGANIZACIÓN DEL PROFESORADO			
Señale con la "X" la casilla oportuna.			
1. ¿La Comisión de Coordinación Pedagógica dispone de un plan de trabajo estructurado para cumplir sus funciones?			
Todavía no	Algo hay	Formalmente sí	Sí, y se desarrolla
2. ¿Los Departamentos Didácticos o los Equipos de Ciclo reciben de la Jefatura de Estudios la documentación o legislación que precisan?			
Jamás	Alguna vez	Habitualmente	Siempre
3. ¿En el Centro el Departamento de Orientación está perfectamente engarzado y el Jefe de Estudios coordina sus tareas?			
Aún no	Algo	Casi	Sí
4. Para la llegada de nuevos profesores al Centro (sea incorporación o sustitución), ¿está dispuesto un mecanismo de acogida, información y orientación?			
No	Poco	En gran parte	Sí
5. ¿Existen reglas claras para la adscripción y asignación de tutorías?			
No	Poco	Bastante	Sí

- c) Hacia el personal del Centro. Podemos analizar si existe reglamentación con indicadores de la siguiente escala:

ORGANIZACIÓN DE TODO EL PERSONAL			
Señale dónde se está con una "X".			
1. Salvo algún despistado/a, ¿todos conocen la regulación de permisos y licencias?			
Nadie sabe	Sólo los enteradillos	Casi todos	Todos
2. ¿Todo el mundo sabe que si hay faltas o retrasos injustificados se notifican en plazo inmediato para la oportuna retención?			
No, ni idea	Alguno	La mayoría	Sí, todos
3. ¿Cada profesional del Centro tiene clara su responsabilidad y definidas sus funciones sin rigidez, pero con suficiente presión?			
No	Poco	En gran parte	Sí
4. ¿El personal acierta con el interlocutor apropiado al plantear dudas o problemas al Equipo Directivo?			
Casi nunca	A veces	Habitualmente	Siempre

- d) Hacia nosotros mismos, como equipo y como personas organizadas:

COSTUMBRES ORDENADAS			
Señale lo más parecido a su caso.			
1. ¿Cada uno tiene su carpeta de documentos o base de datos clave, específicos de su cargo (organigrama del sector que coordina, normativa, plan de trabajo, contactos, etc.)?			
Ninguno/a	Uno y pobre	La mayoría algo pasable	Todos bien
2. ¿Todos/as llevamos agenda personal y la seguimos a diario?			
Nadie	Uno, y poco	En parte	Sí, todos
3. ¿Tenemos bien establecidas nuestras reglas de funcionamiento: responsabilidades, planes, reuniones, plazos, etc.?			
Nada	Alguna, de oído	Formalmente, lo legal	Sí, desarrolladas
4. ¿Somos puntuales?			
Imposible	Alguna vez	Habitualmente	Sí, siempre
Si no están donde saben ya que deben estar, debe hacer un esfuerzo			

3. Evaluación de la coordinación

Se entiende por coordinación el proceso que implica la combinación armónica de actividades de órganos funcionales de similar nivel. La nueva reglamentación de los centros es generosa con la función coordinadora al atribuirla al Director, Jefe de Estudios, implícitamente al Administrador en relación con materiales y medios, y también al Jefe de Departamento de Orientación, al de Actividades Extraescolares o Vicedirector, a los Coordinadores de Ciclo, a la Comisión de Coordinación Pedagógica y a los tutores.

Parece lógico por cuanto desarrolla la estructura staff de los Centros en busca de integración de departamentos (muchas veces compartimientos) dispersos.

Desde el punto de vista de la organización pueden distinguirse dos tipos de funciones de coordinación: la que se ejerce por un superior jerárquico, en cuyo caso puede combinarse con otras como dirección y control, y la que se ejerce entre iguales.

- A) El primero es, por ejemplo, el caso del Director, coordinando la participación, o el Jefe de Estudios, coordinando a los Jefes de Departamentos o a los Coordinadores de Ciclo. Para este tipo podemos establecer la siguiente autoevaluación:

SUPERORDINACIÓN				
Rodee con un círculo en la columna que mejor describa sus hábitos en la escala No - A veces - Habitualmente - Siempre				
	NO	AV	H	S
1. ¿Proporciona a los coordinados toda la documentación normativa susceptible de enmarcar sus tareas?	0	1	2	3
2. ¿Selecciona publicaciones o materiales interesantes que puedan servir de ejemplo?	0	1	2	3
3. ¿Facilita guías para homologar el desarrollo de las tareas por sus colaboradores?	0	1	2	3
4. ¿Promueve el debate para enriquecer los instrumentos y criterios comunes?	0	1	2	3
5. ¿Demuestra disponibilidad para explicar, aclarar dudas, o canalizar demandas posibles?	0	1	2	3
6. ¿Lleva agenda de seguimiento de la ejecución de tareas de sus colaboradores?	0	1	2	3
TOTAL.....				
Evaluación: Súmense las cifras señaladas. A menor cifra, mayor necesidad de mejora. Por encima de 15 sus cualidades de coordinación son muy buenas				

- B) Las reuniones. Cuando actuamos como y entre colegas nos encontramos en el segundo de los tipos de coordinación. Somos parte de un órgano. Se producen en las reuniones diversidad de redes de relación y sentimientos, por lo que las evaluaremos con un conjunto mínimo de indicadores formales:

LAS REUNIONES				
Rodee con un círculo en la columna que mejor describa sus hábitos en la escala No - A veces - Habitualmente - Siempre				
	NO	AV	H	S
1. Las reuniones se hacen para cumplir unos objetivos (ni rito ni obligación)	0	1	2	3
2. Los objetivos son claros, compartidos y cumplibles	0	1	2	3
3. Se evitan los objetivos que tienen que resolver otros órganos	0	1	2	3
4. Existe orden del día y responde al interés del momento y de los convocados	0	1	2	3
5. El/la convocante prepara suficientemente la convocatoria y los temas	0	1	2	3
6. Los asistentes saben qué se espera de ellos (tienen información y documentación)	0	1	2	3
7. El lugar, el momento y los medios son los adecuados	0	1	2	3
8. Se es cortés con los puntuales y se empieza a la hora	0	1	2	3
9. Se señala límite de tiempo	0	1	2	3
10. Está establecido que no haya interrupciones	0	1	2	3
11. Se evitan salidas y entradas de los asistentes	0	1	2	3
12. Están reguladas las normas de turnos, duración de intervenciones, etc.	0	1	2	3
13. La presidencia de la reunión mantiene el rumbo	0	1	2	3
14. Se escuchan las intervenciones y se respetan	0	1	2	3
15. Se busca aproximaciones en las divergencias, se prefiere el consenso	0	1	2	3
16. La presidencia o un moderador resume los puntos de acuerdo y desacuerdo en cada tema	0	1	2	3
17. Si es necesario, se dirimen los desacuerdos con votación rápida	0	1	2	3
18. La presidencia resume al final las conclusiones, destacando lo positivo .	0	1	2	3
19. Una síntesis de los acuerdos se distribuye a los convocados antes de que transcurran 48 horas	0	1	2	3
20. Se controla la ejecución de los acuerdos	0	1	2	3
TOTAL				
Evaluación: Súmense las cifras señaladas. A menor cifra, mayor necesidad de mejora. A partir de 45, la puntuación es Excelente.				

4. Evaluación de la gestión de recursos:

Si hablamos de recursos en un Plan Directivo, habrá que diferenciar en primer lugar los que habitualmente quedan en la esfera de responsabilidad del Administrador y hablamos entonces de recursos materiales y económicos, cuya gestión puede ser evaluable con la siguiente escala:

RECURSOS MATERIALES Y ECONÓMICOS						
Rodee con un círculo la calificación más aproximada en la escala:						
	Siempre	General.	Con frec.	Ocasional	Apenas	Nunca
1. Están adecuadamente definidas y registradas las disponibilidades (inventario, balances, etc).	5	4	3	2	1	0
2. Están claramente diseñados los procesos y condiciones para las adquisiciones.	5	4	3	2	1	0
3. Se analiza el aprovechamiento y se estudian los índices de uso y distribución.	5	4	3	2	1	0
4. 4. existen reglas de uso que favorecen su rentabilidad.	5	4	3	2	1	0
5. Se prevén procesos de control que propician su mantenimiento y conservación	5	4	3	2	1	0
Comentario: Localice puntos fuertes y débiles y actúe.						

Si en cambio hablamos de recursos técnicos y humanos, podemos referirnos a ámbitos de responsabilidad de la Jefatura de Estudios o de la propia Dirección: son, desde luego, delicados y requieren una evaluación como la que sigue:

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS						
Rodee con un círculo la calificación más aproximada en la escala:						
	Siempre	General.	Con frec	Ocasional	Apenas	Nunca
1. Proporciona materiales y documentos útiles para los profesionales del Centro.	5	4	3	2	1	0
2. Ofrece cauces y posibilidades de perfeccionamiento profesional.	5	4	3	2	1	0
3. Controla el cumplimiento de normas y compromisos.	5	4	3	2	1	0
4. Se interesa por los problemas y opiniones de sus colaboradores.	5	4	3	2	1	0
5.Tiene en cuenta las opiniones, quejas y reclamaciones de los profesionales del Centro.	5	4	3	2	1	0
6. Valora los esfuerzos y los estimula manifestando su gratitud.	5	4	3	2	1	0
Comentario: Localice puntos fuertes y débiles y actúe.						

5. Evaluación de la Información:

Según algunos estudios, la transmisión de información supone el 70% del tiempo dedicado a un puesto directivo. Los fallos de comunicación tienen siempre una repercusión negativa en la eficacia, pueden distorsionar la organización y empobrecer la coordinación.

RECOGER INFORMACIÓN			
Señale con una "X" sus hábitos personales	Más	Sí	Menos
1. ¿Dedica diariamente una media hora a informarse?			
2. ¿Está suscrito su Centro a dos revistas o boletines?			
3. ¿Procura comunicarse cada mes con un "contacto" bien informado?			
4. ¿Comparte esta preocupación y dedicación con todo su equipo?			
5. ¿Intercambia información con dos colegas o instituciones cercanas?			

DISTRIBUIR INFORMACIÓN			
Señale con una "X" sus hábitos personales	Más	Sí	Menos
1. ¿Se preocupa de informar una vez al trimestre a los distintos sectores de la Comunidad Escolar?			
2. ¿Actualiza el tablón de anuncios una vez cada mes?			
3. ¿Difunde un par de veces al año algún artículo, convocatoria o folleto a los departamentos o ciclos?			
4. ¿Promueve una reunión informativa con su equipo cada quincena?			
5. ¿Dedica unos minutos a pensar y/o comentar con sus compañeros la fórmula para que sus mensajes sean percibidos, comprendidos y aceptados?			
Comentario: Si todas la "X" no están a la izquierda, elabore una relación más detallada y combinada sobre el tema. Recuerde lo que sabe sobre comunicación.			

6. Evaluación de la evaluación:

El espíritu que vertebra la L.O.C.E. enfatiza la importancia de la evaluación, ligando los procesos de reflexión que implica a la necesidad de innovación. Cada proceso de evaluación en que deba implicarse el Equipo Directivo generará una nueva planificación, una mejor organización y coordinación, etc., reabriéndose el círculo de mejora – innovación.

Para evaluar esta función presentamos esta escala mixta:

Ámbito o tema	Calificación 1	2	3	4	Observaciones
1. Impulso de evaluaciones iniciales					El error fue ...
2. Análisis del contexto					El proceso ha sido ...
3. Evaluación de los recursos					Estuvo muy bien en ...
4. Supervisión de departamentos					Hubo fallos en ...
5. Control de faltas del personal					Lo que mejor va es ...
6. Seguimiento de la autoevaluación del 2° ciclo					Debe mejorarse ...
7. Supervisión del Plan de Tutorías (2° Trimestre)					Teníamos que haber ...
8. ...					...
....					...
...La evaluación final (Memoria)					No recoge adecuadamente

9.2. PLAN DE AUTOEVALUACIÓN DEL CENTRO

La evaluación es garantía de calidad para el Centro Educativo.

La O.C.D.E. (1989) realizó un análisis comparativo de la calidad de enseñanza en diversos países europeos, y llegó a la conclusión de que las escuelas más eficaces se caracterizan por la presencia de los siguientes indicadores de calidad:

- Normas y objetivos comunes asumidos en un proyecto educativo.
- Trabajo en equipo del profesorado y toma de decisiones compartidas.
- Organización y funcionamiento ágiles con claro liderazgo de la dirección.
- Estabilidad del profesorado.
- Programas de formación en función de las necesidades del Centro.
- Planificación y coordinación curricular entre el profesorado con mecanismos para la evaluación continua de los alumnos.
- Alto nivel de participación de los padres.
- Espíritu de escuela.
- Utilización racional del tiempo.
- Apoyo efectivo de las autoridades de las que dependen.

Estos indicadores de calidad servirán de guía a todo el Claustro para evaluar aquellos aspectos del funcionamiento del Centro que, juntamente, estimemos más convenientes. La evaluación tendrá un carácter parcial e interno para evitar cualquier mala interpretación de los resultados, tal como recoge nuestro Proyecto Educativo Institucional (Capítulo 5.5.2)

9.3. PLAN DE EVALUACIÓN INTERNA DEL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS"

La educación en el Exterior debe ser un servicio de calidad que prestigie la imagen de nuestro país, por lo cual el proceso de evaluación interna debe regirse conforme a los principios de calidad en los servicios del Modelo Europeo de Gestión de Calidad, que básicamente son los siguientes:

- Orientación al alumnado y las familias.
- Trabajo en equipo.
- Gestión de procesos.
- Mejora continua.
- Gestión con datos.
- Dirección eficaz.

El objetivo principal de la evaluación interna del Centro es el progresivo perfeccionamiento de los procesos educativos y, por tanto, de los resultados en la formación del alumnado, así como del perfeccionamiento profesional del profesorado.

La evaluación comprenderá los criterios utilizables para medir el avance de la organización, y se referirá a los siguientes aspectos:

- Planificación y estrategia organizativa del Centro.
- Gestión de personal, procesos y recursos.
- Satisfacción del personal que trabaja en el Centro (docentes y no docentes).

- Proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Resultados.
- Satisfacción del alumnado y de sus familias.

El Plan de Evaluación interna del Centro se realizará completamente cada dos Cursos escolares, aunque el proceso de evaluación y la recogida de datos se realice sin interrupción en el tiempo (datos académicos trimestrales, reuniones de evaluación, memorias de departamentos, ciclos y tutores, etc.), y se incorpore al Proyecto Curricular de Centro.

Instrumentos de Evaluación: Para valorar los criterios de calidad establecidos anteriormente, utilizaremos unos cuestionarios flexibles y modificables, adaptados a la realidad del Centro y conformes con nuestro Proyecto Educativo. Dichos cuestionarios se dirigen al profesorado, al equipo directivo, a los alumnos y a los padres.

En esta primera evaluación proponemos los siguientes instrumentos evaluadores:

1. Cuestionario: "RECURSOS"
2. Cuestionario: "ORDENACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CENTRO"
3. Cuestionario: "ALUMNADO"
4. Cuestionario: "FAMILIAS" (4A Y 4B)
5. Cuestionario: "PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE"
6. Cuestionario: "PRÁCTICA DOCENTE" (6A)

6 Cuestionario: "CONTEXTO DIDÁCTICO" (6B)

- El Cuestionario 1 se orienta a conocer la percepción del profesorado y del personal no docente sobre la gestión de los medios materiales utilizados.
- El Cuestionario 2 se orienta a conocer la percepción del profesorado y el personal no docente sobre la ordenación de las actividades del Centro y sus procesos.

- El Cuestionario 3 se orienta a conocer el grado de satisfacción del alumnado con la atención educativa que recibe.
- El Cuestionario 4A se orienta a conocer el grado de satisfacción de las familias con relación al servicio educativo recibido.
- El Cuestionario 4B se orienta a conocer la percepción de las familias sobre los resultados del Centro.
- El Cuestionario 5 está orientado a conocer cuál es el grado de satisfacción del profesorado y del personal no docente con la gestión y funcionamiento del Centro Educativo.
- El Cuestionario 6A se orienta a conocer la práctica docente del profesorado.
- El Cuestionario 6B se dirige a conocer la percepción del alumnado sobre el proceso de aprendizaje.

Los resultados obtenidos proporcionarán una valiosa información para elaborar los planes de mejora en las áreas correspondientes del Centro, que se unificarían en un PLAN DE MEJORA para los siguientes cursos.

CUESTIONARIOS PARA MEDIR LOS DISTINTOS CRITERIOS DE CALIDAD

CUESTIONARIO N° 1: "RECURSOS"
Cuestionario dirigido al personal

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

1.	El sistema de información del centro es accesible al personal.	1	2	3	4
2.	Se recoge, almacena y usa la información sobre investigación e innovación educativa.	1	2	3	4
3.	El profesorado tiene a su disposición los recursos didácticos necesarios.	1	2	3	4
4.	Hay un inventario actualizado de los recursos didácticos del centro, del que se informa al profesorado.	1	2	3	4
5.	El presupuesto se elabora teniendo en cuenta las propuestas y necesidades del profesorado y de los Departamentos Didácticos o Equipos de Ciclo.	1	2	3	4
6.	Las relaciones con los proveedores se desarrollan de acuerdo con los objetivos educativos del centro.	1	2	3	4
7.	En el uso de los edificios y equipos se tiene en cuenta su influencia ambiental sobre el personal del centro educativo.	1	2	3	4
8.	Se usa la tecnología existente para mejorar los resultados del centro educativo.	1	2	3	4
9.	Se armoniza el desarrollo de las destrezas y capacitación del personal con el desarrollo de la tecnología, con el fin de utilizarla eficazmente.	1	2	3	4
10.	Se alienta la investigación y la innovación pedagógica.	1	2	3	4
11.	Se protege la propiedad intelectual y se utiliza en beneficio del centro educativo y sus usuarios.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 2:
"ORDENACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CENTRO"
Cuestionario dirigido al personal

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

1. El Equipo Directivo designa con claridad los responsables de los procesos y les asigna las tareas.	1	2	3	4
2. El profesorado participa en las decisiones de carácter didáctico.	1	2	3	4
3. El Equipo Directivo respeta las decisiones de carácter curricular adoptadas en los Departamentos/Equipos de Ciclo.	1	2	3	4
4. Los Departamentos/Equipos de Ciclo, Equipos Docentes revisan la planificación prevista sobre los contenidos.	1	2	3	4
5. Los Departamentos/Equipos de Ciclo, Equipos Docentes revisan periódicamente la aplicación adecuada de los criterios de evaluación.	1	2	3	4
6. La Comisión de Coordinación Pedagógica es el órgano que establece directrices y criterios sobre coordinación docente.	1	2	3	4
7. Existe una planificación y un calendario para la coordinación de los tutores en los procedimientos de evaluación.	1	2	3	4
8. Los tutores llevan a cabo regularmente la coordinación del profesorado que imparte la docencia a sus alumnos.	1	2	3	4
9. Las actuaciones del profesorado están coordinadas en los procesos de evaluación.	1	2	3	4
10. Las actuaciones del profesorado están coordinadas en los procesos de enseñanza y aprendizaje.	1	2	3	4
11. Existe un consenso básico sobre el desarrollo metodológico de los procesos de enseñanza – aprendizaje.	1	2	3	4
12. La práctica docente se fundamenta en la elaboración de programaciones y unidades didácticas asumidas por el conjunto del profesorado.	1	2	3	4
13. La metodología didáctica favorece la participación del alumnado en el proceso de enseñanza – aprendizaje.	1	2	3	4
14. El desarrollo de la actividad en la clase respeta los diferentes ritmos de aprendizaje de los alumnos.	1	2	3	4
15. El profesorado informa a sus alumnos de los criterios de evaluación que utiliza.	1	2	3	4
16. El profesorado informa a los alumnos acerca de su progreso continuo en los aprendizajes.	1	2	3	4
17. Se han incorporado aprendizajes que favorecen la Autoevaluación del alumnado.	1	2	3	4

18. Se utiliza la información procedente del personal para la definición de estándares de funcionamiento y de objetivos de mejora.	1	2	3	4
19. El Equipo Directivo identifica, utiliza y potencia las habilidades creativas de todo el personal para contribuir a la mejora.	1	2	3	4
20. El Equipo Directivo introduce y potencia nuevas formas de trabajo y nuevas tecnologías.	1	2	3	4
21. Se modifican las estructuras organizativas para estimular la innovación y la creatividad.	1	2	3	4
22. El Equipo Directivo fomenta la formación del personal.	1	2	3	4
23. Se estimula la innovación y la creatividad mediante el trabajo en equipo.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 3: "ALUMNADO"

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

1.	Las enseñanzas recibidas responden a lo que esperaba del centro.	1	2	3	4
2.	Tengo confianza en el centro.	1	2	3	4
3.	Estoy satisfecho de pertenecer a este centro.	1	2	3	4
4.	Estoy satisfecho con la forma en que me enseñan.	1	2	3	4
5.	Los profesores comentan con los alumnos sus progresos y dificultades durante el proceso de evaluación continua.	1	2	3	4
6.	Estoy satisfecho con la forma en que actúa el tutor.	1	2	3	4
7.	Además de la enseñanza habitual, el profesorado se preocupa de fomentar la formación en valores.	1	2	3	4
8.	El personal del centro me atiende cuando le planteo cualquier asunto.	1	2	3	4
9.	Conozco a la persona a la que debo dirigirme en el centro según el asunto de que se trate.	1	2	3	4
10.	Hay una comunicación fácil entre el profesorado y los alumnos.	1	2	3	4
11.	La convivencia es buena en el centro.	1	2	3	4
12.	Recibo orientación sobre cómo estudiar y sobre mi futura vida profesional.	1	2	3	4
13.	Dispongo de cauces adecuados para efectuar quejas sobre el funcionamiento del centro.	1	2	3	4
14.	Los conflictos se resuelven con justicia.	1	2	3	4
15.	La disciplina existente favorece la convivencia.	1	2	3	4
16.	Ha recomendado este centro a otros amigos.	1	2	3	4
17.	Estoy satisfecho con las actividades extraescolares.	1	2	3	4
18.	Estoy satisfecho con los servicios complementarios (biblioteca, viajes de estudios y otras salidas organizadas por el Centro)	1	2	3	4
19.	Estoy satisfecho con los Talleres Extraescolares y la apertura del Centro durante los sábados.	1	2	3	4
20.	Estoy informado sobre el Proyecto Educativo del Centro.	1	2	3	4
21.	Estoy informado sobre las actividades que se realizan en el centro y sobre los servicios complementarios que presta.	1	2	3	4
22.	La enseñanza que recibo me parece buena y de calidad.	1	2	3	4
23.	El tiempo escolar está bien aprovechado en el centro.	1	2	3	4
24.	La organización y funcionamiento del centro son buenos.	1	2	3	4
25.	Me responden pronto a las quejas que planteo.	1	2	3	4

26.	Recibo un trato correcto.	1	2	3	4
27.	La documentación que se utiliza en el centro es sencilla y práctica.	1	2	3	4
28.	Estoy satisfecho con las instalaciones que posee el centro.	1	2	3	4
29.	Estoy satisfecho con el nivel de mantenimiento de las instalaciones.	1	2	3	4
30.	Estoy satisfecho con la limpieza de los espacios e instalaciones que utilizo.	1	2	3	4
31.	La tranquilidad y silencio del Centro favorece la concentración en el trabajo.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 4A: "FAMILIAS"

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

1.	Las enseñanzas recibidas por nuestros hijos responden a lo que esperábamos del centro.	1	2	3	4
2.	Tenemos confianza en el centro.	1	2	3	4
3.	Estamos satisfechos de que nuestros hijos estudien en este centro.	1	2	3	4
4.	Estamos satisfechos con la forma en que enseñan a nuestros hijos.	1	2	3	4
5.	Estamos satisfechos con la forma en que enseñan a nuestros hijos.	1	2	3	4
6.	Somos informados por el centro de los progresos y dificultades de nuestros hijos de forma satisfactoria.	1	2	3	4
7.	El personal del centro nos atiende cuando le planteamos cualquier asunto.	1	2	3	4
8.	El horario de atención a los padres es el adecuado.	1	2	3	4
9.	Conocemos a la persona a la que debemos dirigirnos en el centro según el asunto de que se trate.	1	2	3	4
10.	Hay una comunicación fácil entre las familias y el profesorado.	1	2	3	4
11.	Disponemos de cauces adecuados para efectuar quejas sobre el funcionamiento del centro.	1	2	3	4
12.	Existen cauces de participación suficientes para atender a las familias. Hay participación de las familias en las actividades complementarias y extraescolares y de apoyo en sus casas a la institución escolar.	1	2	3	4
13.	Existe un clima escolar ordenado en el centro.	1	2	3	4
14.	Recibimos orientación sobre cómo deben estudiar nuestros hijos y sobre su futura vida profesional.	1	2	3	4
15.	Además de la enseñanza habitual, el centro se ha preocupado de fomentar la formación en valores.	1	2	3	4
16.	Los conflictos se resuelven con justicia.	1	2	3	4
17.	La disciplina existente favorece la convivencia.	1	2	3	4
18.	Hemos recomendado este centro a otras familias	1	2	3	4
19.	Estamos satisfechos de las actividades extraescolares.	1	2	3	4
20.	Estoy satisfecho con los servicios complementarios (biblioteca, viajes de estudios, y otras salidas organizadas por el Centro).	1	2	3	4
21.	Estoy satisfecho con los Talleres Extraescolares y la	1	2	3	4

	apertura del Centro durante los sábados.				
22.	Estamos informados sobre el Proyecto Educativo del centro.	1	2	3	4
23.	Estamos informados sobre las actividades que se realizan en el centro y sobre los servicios complementarios que presta.	1	2	3	4
24.	Las familias participantes en las actividades del centro.	1	2	3	4
25.	El servicio educativo que presta el centro es bueno y de calidad.	1	2	3	4
26.	Existe un aprovechamiento al máximo del tiempo real de aprendizaje.	1	2	3	4
27.	El funcionamiento del centro es bueno.	1	2	3	4
28.	Nos responden pronto a las quejas que planteamos.	1	2	3	4
29.	Recibimos un trato correcto.	1	2	3	4
30.	La documentación que se utiliza en el centro para comunicarse con nosotros es sencilla y práctica.	1	2	3	4
31.	Estamos satisfechos con las instalaciones que posee el centro.	1	2	3	4
32.	Estamos satisfechos con el mantenimiento de las instalaciones del centro.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 4B: "FAMILIAS"

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

	PREGUNTAS				
1.	El centro ha alcanzado los objetivos previstos en los Proyectos Institucionales.	1	2	3	4
2.	El profesorado ha tenido en cuenta los principios y valores del Proyecto Educativo en el funcionamiento de las clases.	1	2	3	4
3.	El Equipo Directivo ha tenido en cuenta el Proyecto Educativo aprobado por el Consejo Escolar.	1	2	3	4
4.	La oferta educativa del centro ha sido adecuada.	1	2	3	4
5.	Se han constituido grupos de recuperación para alumnos con problemas de aprendizaje, y se han desarrollado con aprovechamiento.	1	2	3	4
6.	Su hijo/a, ha obtenido buenos resultados escolares al finalizar el curso.	1	2	3	4
7.	El grado de dificultad en las actividades escolares ha sido adecuado al nivel de desarrollo intelectual de los alumnos	1	2	3	4
8.	Los alumnos que han continuado sus estudios en otros centros educativos han llegado con un nivel adecuado.	1	2	3	4
9.	El esfuerzo en los procesos de enseñanza – aprendizaje hace que el número de alumnos repetidores no aumente cada curso	1	2	3	4
10.	Lo que han aprendido nuestros hijos les será útil en el futuro.	1	2	3	4
11.	El centro nos ha enviado un informe con los resultados de nuestros hijos al final del curso.	1	2	3	4
12.	El profesorado ha asistido con regularidad a su puesto de trabajo y ha cumplido el calendario escolar.	1	2	3	4
13.	El profesorado ha sido puntual en el horario de las clases.	1	2	3	4
14.	El centro ha controlado las faltas de asistencia de los alumnos y los retrasos.	1	2	3	4
15.	El centro ha organizado bien la entrada y la salida diaria de los alumnos.	1	2	3	4
16.	El centro se ha preocupado porque los nuevos alumnos se hayan integrado bien con sus compañeros y con el profesorado.	1	2	3	4
17.	Estamos satisfechos de la aplicación del Manual de Convivencia.	1	2	3	4
18.	El centro ha gestionado bien la biblioteca escolar.	1	2	3	4
19.	El centro ha gestionado bien las actividades extraescolares.	1	2	3	4
20.	El Equipo Directivo ha organizado bien la distribución de las clases y los horarios de acuerdo con los espacios disponibles.	1	2	3	4
21.	El Equipo Directivo ha aprovechado bien las instalaciones del centro.	1	2	3	4
22.	El centro ha empleado bien los medios económicos disponibles.	1	2	3	4
23.	La solicitud de plaza y la matriculación ha funcionado bien en el centro.	1	2	3	4
24.	Si tuviéramos que volver a elegir centro, elegiríamos éste.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 5:
"PERSONAL DOCENTE Y NO DOCENTE"
Cuestionario dirigido al Personal

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. En desacuerdo 2. Poco de acuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo

	PREGUNTAS				
1.	Estoy satisfecho con el ambiente y el clima del centro.	1	2	3	4
2.	Estoy satisfecho con las condiciones en que desempeño mis tareas.	1	2	3	4
3.	La comunicación entre el personal y el Equipo Directivo es fácil.	1	2	3	4
4.	Se establecen los objetivos de cada persona en su función o trabajo, y se evalúa de algún modo su desempeño en función de los objetivos del centro educativo.	1	2	3	4
5.	Se procura que el profesorado reciba la formación adecuada para su desarrollo profesional.	1	2	3	4
6.	Se tienen en cuenta las necesidades que requiere el desempeño del puesto de trabajo.	1	2	3	4
7.	El equipo directivo procura facilitar al profesorado los recursos necesarios para hacer bien su trabajo.	1	2	3	4
8.	El equipo directivo procura facilitar al profesorado los recursos necesarios para hacer bien su trabajo.	1	2	3	4
9.	Me siento valorado por la Administración educativa.	1	2	3	4
10.	El estilo de dirección facilita el desarrollo profesional del personal.	1	2	3	4
11.	Se tienen en cuenta las capacidades profesionales de cada uno.	1	2	3	4
12.	El profesorado puede participar en los planes y en el desarrollo del centro educativo.	1	2	3	4
13.	El profesorado conoce las finalidades educativas y la Educación en Valores marcados en el Proyecto Educativo del centro.	1	2	3	4
14.	El profesorado conoce los Proyectos Institucionales del Centro.	1	2	3	4
15.	Comparto los objetivos de los Proyectos Institucionales del centro.	1	2	3	4
16.	El profesorado participa en los planes de mejora del centro.	1	2	3	4
17.	Cuando el profesorado se plantea un proyecto innovador el Equipo Directivo anima su realización.	1	2	3	4
18.	El profesorado trabaja en equipo y hay relación entre las unidades.	1	2	3	4
19.	Cuando se comparten con los compañeros las experiencias profesionales, éstos muestran interés y se promueve un clima de intercambio.	1	2	3	4
20.	Los problemas del centro pueden ser tratados con los compañeros en los Departamentos Equipos de Ciclo y las Juntas de Profesores/Equipos Docentes.	1	2	3	4
21.	El profesorado participa en la toma de decisiones.	1	2	3	4
22.	Estoy satisfecho con el alumnado del centro.	1	2	3	4
23.	Estoy satisfecho con la comunicación existente.	1	2	3	4
24.	Recibo un trato justo y equitativo por la dirección del centro.	1	2	3	4
25.	El equipo directivo se interesa personalmente por los problemas que tienen algunos profesores en el aula.	1	2	3	4

CUESTIONARIO N° 6A:
"PRÁCTICA DOCENTE"
Cuestionario dirigido al Personal

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala numérica de 1 a 5:

	PREGUNTAS					
1.	¿Se adecua el profesor a la programación del Departamento, en lo referido a la selección y secuenciación de los contenidos?	1	2	3	4	5
2.	¿Realiza a comienzos del curso, o antes de cada unidad didáctica, una exploración de los conocimientos básicos imprescindibles para el desarrollo de aprendizajes significativos?	1	2	3	4	5
3.	¿Procura partir de los niveles de conocimientos reales que tienen los alumnos o se guía más por los "niveles mínimos de llegada"?	1	2	3	4	5
4.	Si los "niveles de partida" detectados son bajos, ¿selecciona los contenidos fundamentales para adecuarse en lo posible a los criterios de evaluación establecidos (lo necesario pero suficiente) y modifica (si es preciso) la P.G.A. para adaptarla a las características propias de cada grupo de alumnos?	1	2	3	4	5
5.	Si las características del grupo lo exigen, ¿se hace la secuenciación de contenidos a varios "niveles de partida"?	1	2	3	4	5
6.	¿En el trabajo en el aula dedica tiempo al aprendizaje de los procedimientos más importantes que son comunes a la etapa, además del tiempo dedicado al aprendizaje de los procedimientos propios de la materia?	1	2	3	4	5
7.	¿Se va introduciendo en la práctica docente unos principios metodológicos más cercanos a un pensamiento constructivo que memorístico?	1	2	3	4	5
8.	¿Utiliza, a lo largo del curso, estrategias de enseñanza diversas y bien secuenciadas? ¿Procura el aprendizaje de los alumnos en la utilización de esas estrategias?	1	2	3	4	5
9.	¿Introduce correcciones en la dinámica de la clase para mejorar el clima de la misma y la motivación de los alumnos.	1	2	3	4	5
10.	¿Utiliza adecuadamente las posibilidades de la dotación didáctica que ofrece el centro?	1	2	3	4	5
11.	¿Revisa la temporalización de la materia dependiendo de las características de cada grupo?	1	2	3	4	5
12.	¿Utiliza métodos y procedimientos variados para una correcta evaluación?	1	2	3	4	5
13.	¿Procura el equilibrio entre el trabajo individual y de grupo que realizan los alumnos?	1	2	3	4	5
14.	¿Respeta el ritmo de trabajo, de los alumnos y favorece tanto el progreso de los más lentos, como el de los más rápidos?	1	2	3	4	5
15.	¿Favorece la participación, las preguntas y sugerencias por parte de los alumnos?	1	2	3	4	5
16.	¿Promueve, sistemáticamente, la creación de actitudes positivas entre los alumnos (respeto, cooperación...)?	1	2	3	4	5
17.	¿Conoce las relaciones intergrupales que existen en sus aulas?	1	2	3	4	5

18.	¿Existe, en clase, una disciplina basada fundamentalmente en el respeto mutuo entre profesor y alumnos?	1	2	3	4	5
19.	Los tutores encauzan de manera eficaz las demandas e inquietudes de los alumnos de sus respectivos grupos.	1	2	3	4	5
20.	Los tutores proporcionan información a los alumnos de sus respectivos grupos sobre sus derechos y deberes.	1	2	3	4	5
21.	Los tutores cumplen eficazmente sus funciones de coordinación con respecto a los profesores de los alumnos de sus respectivos grupos.	1	2	3	4	5
22.	Los tutores cumplen eficazmente sus funciones con respecto a las familias de los alumnos de sus respectivos grupos.	1	2	3	4	5
	LA EVALUACIÓN					
23.	El profesor realiza una evaluación inicial de sus alumnos para adaptar la programación a sus necesidades específicas.	1	2	3	4	5
24.	El profesor utiliza procedimientos e instrumentos variados para evaluar a sus alumnos, adaptados a los aspectos del aprendizaje que se van a evaluar.	1	2	3	4	5
25.	Existe coherencia entre el contenido de las pruebas de evaluación y los objetivos previstos.	1	2	3	4	5
26.	Existe coherencia entre el contenido de las pruebas de evaluación y el proceso de enseñanza – aprendizaje seguido.	1	2	3	4	5
27.	El profesor comenta con sus alumnos sus progresos y dificultades durante el proceso de evaluación continua.	1	2	3	4	5
28.	El profesor favorece la coevaluación y autoevaluación del alumnado.	1	2	3	4	5
29.	El profesor aplica los criterios de evaluación establecidos en el Proyecto Curricular.	1	2	3	4	5
30.	El profesor introduce las modificaciones necesarias en su práctica docente como consecuencia de los resultados de la evaluación.	1	2	3	4	5
31.	El alumnado conoce, desde el comienzo de la tarea de aprendizaje, los criterios de evaluación y los objetivos mínimos planteados.	1	2	3	4	5
32.	Se enseña todo aquello que va a ser objeto de evaluación, especialmente los procedimientos.	1	2	3	4	5
33.	El profesor dispone de instrumentos que le permiten sistematizar y objetivar lo más posible la información obtenida en el proceso de evaluación.	1	2	3	4	5
34.	En el proceso de evaluación predomina la valoración del progreso de los alumnos sobre la faceta sumativa.	1	2	3	4	5
35.	Se han establecido criterios de calificación comunes para todo el departamento, dentro de las directrices emanadas del Proyecto Curricular de Etapa.	1	2	3	4	5
36.	Los criterios de evaluación manifiestan un equilibrio entre los distintos tipos de contenidos evaluados, ¿o tienen preponderancia los de tipo conceptual?	1	2	3	4	5
37.	En el momento de calificar se tieneN en cuenta los procesos realizados por el alumno y no simplemente el nivel alcanzado.	1	2	3	4	5

LA MOTIVACIÓN

38.	Comienzo las explicaciones de cada unidad exponiendo los conceptos básicos.	1	2	3	4	5
39.	Organizo los conceptos básicos mediante algún tipo de esquema.	1	2	3	4	5
40.	Evalúo de alguna forma los conceptos base de cada alumno.	1	2	3	4	5
41.	Empiezo cada tema, lección o unidad planteando preguntas – problema, que generan dudas entre los alumnos que les interesa resolver.	1	2	3	4	5
42.	Establezco relaciones entre lo que ya conoce el alumno y los contenidos que va a aprender, a través de experiencias, materiales audiovisuales o explicaciones.	1	2	3	4	5
43.	Doy respuesta a las preguntas – problema mediante la enseñanza expositiva.	1	2	3	4	5
44.	Doy respuesta a las preguntas – problema mediante experiencias o actividades.	1	2	3	4	5
45.	Permito que los alumnos planteen experiencias para resolver las preguntas – problema.	1	2	3	4	5
46.	Utilizo ejemplos concretos y cercanos al alumno en mis explicaciones.	1	2	3	4	5
47.	Empleo anécdotas que hagan más amena la clase.	1	2	3	4	5
48.	Extraigo los conceptos nuevos de experiencias y actividades realizadas.	1	2	3	4	5
49.	Aplico conocimientos y habilidades a diferentes situaciones.	1	2	3	4	5
50.	Ordeno los contenidos por dificultad creciente.	1	2	3	4	5
51.	Propongo variedad de metas u objetivos que permitan al alumno diferentes opciones.	1	2	3	4	5
52.	Animo y estimulo los avances individuales.	1	2	3	4	5
53.	Doy tiempo para que cada alumno reflexione y pueda resolver una actividad antes de enseñarle rápidamente cómo hacerla.	1	2	3	4	5
54.	Enseño a los alumnos a controlar personalmente su trabajo académico (atención en clase, horario de estudio, realización de esquemas...)	1	2	3	4	5
55.	Utilizo sistemáticamente el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
56.	Ayudo a los alumnos con dificultades, proponiéndoles actividades que puedan resolver sin error.	1	2	3	4	5
57.	Animo y refuerzo a los alumnos con dificultades.	1	2	3		5
58.	Propongo trabajos de investigación y/o profundización a los alumnos más adelantados.	1	2	3	4	5
59.	Pienso que los alumnos tienen conciencia de que pueden hacer bien las actividades que les propongo.	1	2	3	4	5
60.	Mantengo, en clase, un nivel alto de actividad.	1	2	3	4	5
61.	Corrijo al instante los fallos de cada alumno.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO N° 6B:
"CONTEXTO DIDÁCTICO"
Cuestionario dirigido al alumnado

1. A continuación encontrarás una serie de frases. Señala solamente aquella que más coincide con tu forma de pensar:

a) ☐ En general, tengo fama de buen estudiante.

b) ☐ Puedo tener mejores notas que las que me ponen si me esfuerzo un poco más.

c) ☐ Aunque me esforzara no podría tener notas altas.

d) ☐ Sé que no valgo para estudiar.

e) ☐ Si no saco una nota alta, me enfado muchísimo.

f) ☐ Creo que soy mejor estudiante que la mayoría de mis compañeros.

2. ¿Hasta cuándo piensas seguir estudiando? (Señala sólo una de las respuestas que aparecen a continuación?

a) ☐ No pienso seguir estudiando.

b) ☐ Hasta que encuentre un trabajo.

c) ☐ Hasta terminar los estudios que me interesan.

d) ☐ Hasta que pueda.

e) ☐ No sé.

3. ¿Esperas alcanzar la profesión que te gustaría tener?

a) ☐ Sí.

b) ☐ No.

c) ☐ No sé.

4. Más abajo encontrarás una serie de frases. Señala en cada una de ellas la respuesta que esté más de acuerdo con lo que tú opinas:

a) Las tareas o actividades que hacemos en clase me resultan muy interesantes:

- ☐ Muy en desacuerdo.
- ☐ Bastante en desacuerdo.
- ☐ Bastante de acuerdo.
- ☐ Muy de acuerdo.

b) Las actividades que hacemos en el Laboratorio (Física y Química) o Taller (Tecnología) me resultan muy interesantes:

- ☐ Muy en desacuerdo.
- ☐ Bastante en desacuerdo.
- ☐ Bastante de acuerdo.
- ☐ Muy de acuerdo.

c) Todas las asignaturas que estudio me parecen importantes:

- ☐ Muy en desacuerdo.
- ☐ Bastante en desacuerdo.
- ☐ Bastante de acuerdo.
- ☐ Muy de acuerdo.

b) Suelo estudiar y realizar los ejercicios y tareas con agrado:

- ☐ Muy en desacuerdo.
- ☐ Bastante en desacuerdo.
- ☐ Bastante de acuerdo.
- ☐ Muy de acuerdo.

3.1. **¿Has presentado (tú, tus padres o tus representantes legales) alguna reclamación sobre tus calificaciones?**

- ☐ Sí
- ☐ No

En caso afirmativo, ¿cómo se resolvió la última reclamación que has presentado?

- ☐ Favorablemente.
- ☐ Desfavorablemente, pero me justificaron las razones de la calificación.
- ☐ Desfavorablemente y no me justificaron las razones de la calificación.
- ☐ No se me respondió.

3.2. ¿Cuántos de vuestros profesores tienen un trato agradable y cordial con vosotros?

- ☐ Ningún profesor.
- ☐ Muy pocos profesores.
- ☐ Pocos profesores.
- ☐ Bastantes profesores.
- ☐ Casi todos los profesores.
- ☐ Todos los profesores.

3.3. ¿Crees que en tu aula la disciplina está basada fundamentalmente en el respeto del profesor hacia vosotros y de vosotros hacia el profesor?

- ☐ Nunca.
- ☐ Casi nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Bastantes veces.
- ☐ Casi siempre.
- ☐ Siempre.

3.4. ¿Se preocupan los profesores de que tengáis comportamientos de respeto, de cooperación, de compañerismo, etc., entre vosotros?

- ☐ Nunca.
- ☐ Casi nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Bastantes veces.
- ☐ Casi siempre.
- ☐ Siempre.

3.5. ¿Conocen tus profesores las relaciones que existen entre los compañeros de clase, los problemas que tenéis, las cosas que os preocupan?

- ☐ Nunca.
- ☐ Casi nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Bastantes veces.
- ☐ Casi siempre.
- ☐ Siempre.

3.6. ¿Podéis hacer normalmente preguntas y sugerencias a vuestros profesores en sus clases?

- ☐ Nunca.
- ☐ Casi nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Bastantes veces.
- ☐ Casi siempre.
- ☐ Siempre.

3.7. Cuando surge algún problema en vuestra clase, ¿lo trata el profesor tutor con vosotros intentando buscar soluciones?

- ☐ Nunca.
- ☐ Casi nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Bastantes veces.
- ☐ Casi siempre.
- ☐ Siempre.

3.8. ¿Os ha informado vuestro profesor tutor durante este curso sobre los derechos y deberes que tenéis en el Centro?

- ☐ Sí.
- ☐ No.

3.9. ¿Han realizado tus profesores de este curso actividades encaminadas a que os intereséis por su asignatura?

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

3.10. Durante el curso, ¿os comentan los profesores a cada uno de vosotros los progresos que hacéis y las dificultades que tenéis en su materia?

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

3.11. ¿Comentan los profesores con cada uno de vosotros los aciertos y los fallos que habéis tenido en los exámenes?

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

3.12. En las clases, en general, ¿se dedica tiempo para que vosotros corrijáis y evaluéis vuestros propios trabajos?

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

3.13. El tutor encauza de manera eficaz las demandas e inquietudes de los alumnos de sus respectivos grupos.

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

3.14. El tutor cumple eficazmente sus funciones con respecto a las familias de los alumnos de sus respectivos grupos.

- ☐ Nunca.
- ☐ Pocas veces.
- ☐ Con mucha frecuencia.

ÍNDICE

FINES Y RELACIONES INSTITUCIONALES DEL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS" 4

CAPÍTULO I. ANÁLISIS INSTITUCIONAL 6
1.1. El entorno del C.C.E.E. "Reyes Católicos" 6
1.2. Análisis institucional 7
1.2.1. El Proyecto Educativo de Centro 7
1.2.2. Recursos 8
1.2.3. Breve reseña organizativa 12

CAPITULO II. LA EXCELENCIA EDUCATIVA EN EL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL REYES CATÓLICOS DE BOGOTA 14
¿Qué entendemos por excelencia educativa? 14
2.1. Excelencia y calidad educativa 16
Las expectativas de los profesores y su motivación como factor de calidad educativa. 16
¿Cómo satisfacer las necesidades básicas apuntadas? 17
2.2. La Dirección pedagógica, base de eficacia y calidad. 21
2.2.1. Estilo y perfil de la Dirección pedagógica 22
2.3. Dinamización de la Comisión de Coordinación Pedagógica. 24
2.4. Creación de una cultura de colaboración profesional. 27

CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL PLAN DE ESTUDIOS DEL CENTRO CULTURAL Y EDUCATIVO ESPAÑOL "REYES CATÓLICOS" 28

CAPÍTULO IV. RÉGIMEN ACADÉMICO Y PROPUESTAS GENERALES PARA SU PERFECCIONAMIENTO 32
4.1. Mejoras generales 32
4.2. Mejoras de Educación Infantil y Primaria 36
4.3. Mejoras de Educación Secundaria y Bachillerato 37
4.4. La gestión de recursos, administración y economía 38

CAPÍTULO V. EL PLAN DE ORIENTACIÓN Y ACCIÓN TUTORIAL 40
5.1. La orientación profesional 42
5.2. El Plan de Acción Tutorial 43

CAPÍTULO VI. PLAN DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL PROFESORADO. 47

CAPÍTULO VII. PARTICIPACIÓN DE LOS DIFERENTES MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA. 50
7.1. Las relaciones con el entorno 50
7.2. La convivencia y la participación democrática en el C.C.E.E. "Reyes Católicos" 51