

el proyecto educativo

Material de apoyo al currículo
de Castilla-La Mancha



el proyecto educativo

Diseño y Maquetación: IMP Comunicación

Impresión: AGSM

Edita:
Consejería de Educación y Ciencia
Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

D.L. AB-182-2008





Prólogo

La Consejería de Educación y Ciencia quiere poner al servicio de los centros educativos documentos que apoyen la puesta en práctica de los currículos de Castilla La Mancha, que desarrollan las enseñanzas mínimas establecidas en los reales decretos de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de diciembre, de Educación.

Estos documentos se editan como cuadernos de trabajo para que, más que modelos, sean herramientas abiertas y de uso, que sugieren más que afirman o motivan más que dan respuesta.

La educación siempre es algo más que mera transmisión de conocimientos, que un recetario de procedimientos y que un conjunto más o menos doctrinal de valores; la educación es una ayuda para la construcción de un modelo de persona capaz de transformar su realidad y contribuir a crear una sociedad más justa.

En este Cuaderno se define el modelo de Proyecto Educativo que aspiramos a que elaboren y desarrollen los centros y las comunidades educativas de Castilla-La Mancha.

El Proyecto Educativo de Centro se concibe como una propuesta global de actuación que realizan el centro y la comunidad educativa, en el ejercicio de su autonomía, y que sirve de referente para todas las acciones que se emprenden.

El Proyecto Educativo de Centro define la idea de persona que la comunidad educativa tiene, identifica las necesidades derivadas del entorno y se compromete de forma activa con dar una respuesta educativa de calidad a todos y cada uno de los alumnos y alumnas, en un marco escolar y social inclusivo, desde un modelo democrático de centro que promueve la convivencia y el desarrollo profesional de su profesorado.

Incluye también este Cuaderno, como apuntes, algunas ideas sobre los Proyectos educativos de ciudad como herramienta que consolida el modelo de Ciudades Educadoras y que permite integrar las iniciativas formales y no formales de la educación, desde la idea de que hoy sólo es posible "educar" cuando en las aulas entra la vida y nuestro alumnado adquiere las competencias necesarias para actuar dentro de ella.



Índice

1ª Parte 8

ANTECEDENTES.

2ª Parte 20

**EL DESARROLLO DE LA AUTONOMÍA
DE LOS CENTROS EDUCATIVOS.
MARCO LEGAL Y DEFINICIÓN.**

3ª Parte 30

**LA SINGULARIDAD DEL PROYECTO EDUCATIVO
DE CENTRO: DEFINICIÓN, FINALIDAD Y OBJETIVOS;
ESTRUCTURA; ELABORACIÓN; EVALUACIÓN.
EL PROYECTO EDUCATIVO COMO REFERENTE
DEL ÉXITO.**

4ª Parte 86

**EL PROYECTO EDUCATIVO DE LOCALIDAD
COMO ESPACIO DE DESARROLLO COMPARTIDO.
LA CIUDAD EDUCATIVA.**

Primera Parte

Los Antecedentes



1. LA CULTURA DE LA EDUCACIÓN COMO PROYECTO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

El Proyecto Educativo nace al inicio de la década de los 70

Cita Edgar Faure, en el Epílogo 2 "(A manera de presagio) Una ciudad educativa" del libro *Aprender a Ser* (1972), un texto de Plutarco, "*la ciudad es el mejor instructor*", antes de recordar que la educación, en Atenas, no era una actividad aislada, practicada a ciertas horas, en ciertos lugares y en una cierta época de la vida, sino el fin mismo de la sociedad.

Y como apuesta de futuro, el mismo autor, incorpora el siguiente texto:

"La educación no podrá constituir mañana sino un conjunto coordinado, en el que todos los sectores estarán estructuralmente integrados; será universalizada y continua; será desde el punto de vista de las personas, total y creadora: en consecuencia individualizada y autodirigida. Será el soporte y el animador de la cultura, así como el motor de la promoción profesional. Este movimiento es irresistible e irreversible. Esta es la revolución social de nuestro tiempo".

Henri Janne

Responde Edgar Faure a su propia pregunta, sobre el carácter de esta visión utópica, diciendo que no hay previsión estratégica sin utopía y que es preciso mirar lejos si se quiere actuar con resolución y prudencia.

La idea se madura y alimenta en las décadas de los 70/80

Nace la idea de Proyecto Educativo como una apuesta por convertir en real la "utopía" que se va alimentando a lo largo de toda la década de los setenta y los ochenta.

Es a lo largo de este periodo, cuando la idea de elaborar un proyecto común para toda la comunidad educativa va tomando cuerpo y lo hace de forma paralela a otras iniciativas que hablan de construir la "Ciudad Educativa".

El concepto de Proyecto Educativo se asocia íntimamente a las ideas de "**singularidad**", cada centro docente es diferente; de **autonomía**, tiene capacidad para manejar sus recursos y tomar decisiones; y de **participación**, corresponde a toda la comunidad educativa participar en el proyecto.

"Una propuesta integral para dirigir y gestionar la intervención educativa del Centro, en coherencia con el contexto, enumerando y definiendo las notas de identidad, formulando los objetivos generales y expresando la estructura organizativa"

Antúnez 1992

Estos tres principios se concretan en la definición de Antúnez y se traducen en un propuesta "integral" que define e interpreta todas las acciones del centro docente.

El centro como espacio de participación: LODE

Es el **principio de participación** el primero en alcanzar un respaldo normativo. Corresponde a la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación (LODE), desde el respeto que todas las actividades de los centros han de guardar a los principios constitucionales (artículo 18.2), la regulación, en el título III, de la participación de la comunidad educativa en el control y gestión de los centros públicos.

Es en esta misma Ley en la que el principio de singularidad se aplica al ámbito de los centros de titularidad privada cuando se fija, en el artículo 22, el derecho a establecer el *"carácter propio"* y la obligación de darlo a conocer a toda la comunidad educativa.

Esta limitación no impide que, desde todos los ámbitos, la idea del Proyecto Educativo cobre fuerza, se vea impulsada y surjan iniciativas innovadoras para su elaboración en los centros educativos.

La prioridad está en el currículo: LOGSE

El impulso se detiene y pasa a un segundo plano, en el curso 1991-1992, con la implantación de los reales decretos del currículo que desarrollan la Ley Orgánica 1/ 1990, de 3 de octubre, de Ordenación General de Sistema Educativo (LOGSE), ante la urgencia de definir el tercer nivel de concreción con la elaboración de los proyectos curriculares de los centros.

El Libro Blanco para la Reforma del Sistema Educativo (1989) y la propia LOGSE (1990), añadían al paradigma participativo, la *autonomía pedagógica y organizativa*, como principio del sistema educativo, en el artículo 2 f, y como factor de calidad, en el artículo 57.4.

La idea de Proyecto Educativo no quedaba recogida de manera explícita, pues la preocupación principal estaba en la ordenación y desarrollo del currículo.

Esta prioridad queda claramente definida tanto en el contenido del Diseño Curricular Base, a pesar del esfuerzo por concretar las fuentes que alimentan el currículo (sociológica, psicológica, pedagógica y pedagógica), como en los reales decretos que lo desarrollan.

La autonomía pedagógica de los centros se define en el Proyecto Curricular del Centro y, ante la exigencia administrativa de cerrar este tercer nivel de concreción, pasaban a un segundo plano, a la espera de un espacio, aquellas iniciativas innovadoras de los centros educativos que habían dado prioridad a la definición compartida de una idea de educación con carácter previo a la definición del currículo.

El Proyecto Educativo define la autonomía organizativa

El espacio para el **Proyecto Educativo, como desarrollo de la autonomía organizativa del centro**, queda establecido con la publicación de los reales decretos 819 y 929 de 1993 por los que se regulan los reglamentos orgánicos de los centros de educación infantil y primaria y de los institutos de educación secundaria y las ordenes de funcionamiento de 29 de junio que los desarrollan.

“Uno. El equipo directivo elaborará el Proyecto Educativo del Centro de acuerdo con los criterios establecidos en el Consejo Escolar y las propuestas realizadas por el Claustro.

Dos. El Proyecto Educativo del Centro será aprobado y evaluado por el Consejo Escolar.”

Título IV. Régimen de funcionamiento. RD Reglamentos orgánicos, 1993

El Proyecto Educativo de Centro recoge la organización general, los objetivos generales de las etapas, el reglamento de régimen interior, la colaboración de los diferentes sectores de la comunidad educativa y la coordinación con otros servicios.

El modelo no renuncia al análisis de las necesidades educativas específicas del alumnado y de las características del entorno escolar y del centro para después establecer las prioridades. La responsabilidad de su elaboración es del equipo directivo, y los criterios y aprobación corresponden al Consejo Escolar.

La cultura de Proyecto Educativo en la que los centros educativos han elaborado su propio proyecto guiados por la supervisión que de los mismos ha realizado la Administración educativa responde a este modelo, cuya estructura también definían los citados reglamentos y matizaban las ordenes de desarrollo.

La LOPEG consolida el modelo de Proyecto Educativo como referente para la organización del centro

El desarrollo de la participación y el ámbito de autonomía de los centros se amplía a la gestión de los recursos con la publicación de la Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la Participación, la Evaluación y el Gobierno de los Centros (LOPEG).

El Ministerio de Educación y Ciencia había incorporado al documento "Centros educativos y Calidad de Enseñanza" (1994), 77 medidas para mejorar la calidad de la educación, entre las que se citaba el Proyecto Educativo, en la medida 32, cuando se hablaba de potenciar el papel de la junta de delegados del alumnado y de contar, en la definición del mismo, con su participación.

La LOPEG recoge las iniciativas de este documento. Confirma, como principio guía, la participación de la comunidad educativa tanto en la organización y gobierno de los centros educativos sostenidos con fondos públicos como en la definición de su Proyecto Educativo (artículo 1.a).

"Los centros elaborarán y aprobarán un Proyecto Educativo en el que fijarán los objetivos, las prioridades y los procedimientos de actuación, partiendo de las directrices del Consejo Escolar del centro. Para la elaboración de dichas directrices deberán tenerse en cuenta las características del entorno escolar y las necesidades educativas específicas de los alumnos, tomando en consideración las propuestas realizadas por el Claustro. En todo caso garantizará los principios y objetivos establecidos por la LOPE"

Artículo 6.1 (LOPEG)

La Administración educativa adquiere el compromiso de establecer el marco general y de colaborar con los centros en la difusión de los proyectos, y modifica con carácter puntual, para adaptarlos a los preceptos de participación y gobierno de la nueva Ley Orgánica, los Reglamentos Orgánicos de los Institutos de Educación Secundaria y de las Escuelas de Educación Infantil y Colegios de Educación Primaria, por los Reales Decretos 83/1996 y 82/1996 ambos de 26 de enero y las órdenes de funcionamiento con la publicación de las Órdenes de 29 de febrero de 1996.

La LOCE confirma el discurso, introduce la eficacia y asocia el Proyecto Educativo a la autonomía pedagógica

La Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación (LOCE) mantiene el discurso en los principios, lo actualiza incorporando el criterio de eficacia para interpretarlos, y asocia el Proyecto Educativo a la autonomía pedagógica.

- 1. La autonomía pedagógica, con carácter general, se concretará mediante las programaciones didácticas, planes de acción tutorial y planes de orientación académica y profesional y, en todo caso, mediante Proyectos Educativos.*
- 2. Los centros educativos, dentro del marco general que establezcan las Administraciones educativas, elaborarán el Proyecto Educativo en el que se fijarán los objetivos y las prioridades educativas, así como los procedimientos de actuación. Para la elaboración de dicho proyecto deberá tenerse en consideración las características del centro y de su entorno escolar, así como las necesidades educativas de los alumnos.*
- 3. El Proyecto Educativo de los centros educativos con especialización curricular deberá incorporar los aspectos específicos que definan el carácter singular del centro.*
- 4. Los centros educativos harán público su Proyecto Educativo y facilitarán a los alumnos y a sus padres cuanta información favorezca una mayor participación de la comunidad educativa.*
- 5. El Proyecto Educativo de los centros concertados deberá incorporar el carácter propio al que se refiere el artículo 73 de la presente Ley.*

LOCE. Artículo 68. Autonomía Pedagógica

La LOCE no contempla el Proyecto Curricular del centro y determina que en el Proyecto Educativo se definan los objetivos, las prioridades educativas y las prioridades de actuación teniendo en cuenta las características del centro y del entorno y las necesidades educativas del alumnado. Se hace hincapié en la singularidad al hablar de los centros de especialización curricular y del carácter propio de los centros concertados.

Las Ordenes ECD/3387/2003 y ECD/3388/2007, de 27 de noviembre, modifican y amplían la Orden de 29 de junio de 1994, por la que se aprueban las Instrucciones que regulan la Organización y Funcionamiento de las Escuelas de Educación Infantil y de los Colegios de Educación Primaria y de los IES, modificadas por la Orden de 29 de febrero de 1996 y esta-

blecen en los apartados 27 y 28 respectivamente, la necesidad de que los centros elaboren o revisen el Proyecto Educativo en el marco de la nueva Ley.

El Proyecto Educativo como referente para el desarrollo de proyectos de crecimiento y mejora

En el marco del debate previo a la elaboración de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, el MEC incorpora en el documento "Una educación de calidad para todos y entre todos" (2004) una revisión de los modelos anteriores al definir el centro docente como un "lugar de convivencia, socialización y formación" que, arraigado en su entorno social, requiere de un notable grado de autonomía para elaborar Proyectos educativos propios y proyectos institucionales de carácter colectivo que exigen de la dotación de recursos.

El centro se concibe como una unidad que mejora permanentemente el servicio público que prestan, por su capacidad de aprendizaje institucional y de creación de un nuevo conocimiento. Y corresponde a las Administraciones educativas facilitar esos recursos específicos sin dejar de garantizar el que todos los centros tengan los recursos necesarios para cumplir con los fines de la educación.

El Informe que recoge las conclusiones de este debate (2005) describe cómo las iniciativas de los participantes en el mismo se orientan a profundizar en el desarrollo de los proyectos educativos.

2. LAS TENDENCIAS INTERNACIONALES

La cultura de los centros eficaces

Paralelamente al proceso de definición normativa del Proyecto Educativo, se desarrolla un modelo de análisis que contribuye a establecer las notas que definen un modelo de centro de calidad.

Este modelo integra las aportaciones del movimiento de eficacia escolar y las de aquellos movimientos que abogan por la mejora y transformación del centro desde la iniciativa y compromiso del profesorado.

Concluyen estos movimientos (Wilson 1992) que, entre otros, son factores que contribuyen a mejorar la eficacia y la calidad de los centros, los siguientes:

- La existencia de unas intenciones educativas y unos valores propios, irrepetibles y compartidos, reflejo de la existencia de una "idea de centro" que se hace explícita en el Proyecto Educativo del Centro.
- El desarrollo en el centro de un clima favorable al aprendizaje desde el compromiso con los fines educativos y mediante el establecimiento de unas normas claras y compartidas.
- El trabajo en equipo del profesorado, una dirección asumida y responsable, y el apoyo de las familias a la tarea educativa del centro.
- El apoyo y el asesoramiento de la Administración educativa en el ejercicio de la autonomía de los centros.

El proyecto PISA confirma la eficacia de la autonomía de los centros en la mejora de la calidad educativa

Afirma Andreas Schleicher (2005), responsable del Proyecto PISA, que uno de los patrones generales que definen aquellos países que obtienen mejores resultados es el reparto de la responsabilidad en la toma de decisiones entre las autoridades y los centros educativos.

El incremento de la autonomía de los centros para adaptar e implementar contenidos y para utilizar recursos se considera un factor de calidad, especialmente cuando, a través de la evaluación, existe una retroalimentación.

Aquellas "escuelas" que desarrollan con rigor un Proyecto Educativo, que se orienta a todo el alumnado y en el que se implica su comunidad educativa, han de formar parte, sin duda, del colectivo de las "escuelas de éxito".

Recogen Marchesi y Martínez (2006) en su análisis del PISA desde la perspectiva de las escuelas de éxito, que los centros educativos españoles tienen una relativa homogeneidad y, sobre todo, una excesiva uniformidad y falta de iniciativa. Como alternativa proponen impulsar la autonomía para desarrollar la innovación educativa con el apoyo de las administraciones educativas.

Los objetivos europeos

El Consejo de Europa al definir en Lisboa los objetivos europeos (marzo 2000) orienta las acciones de los centros para que sean capaces de poner en marcha iniciativas para buscar

entornos ricos en conocimientos en los que sea posible y compatible la mejora del rendimiento escolar, la igualdad de oportunidades y la cohesión social.

En este contexto se apuesta por el uso del término "competencias" como alternativo al término capacidades pues define mejor el carácter de aplicación y utilidad de lo aprendido, las destrezas y las actitudes necesarias para ponerlos en práctica.

Desde una perspectiva europea, por tanto, el Proyecto Educativo de los centros desde la singularidad, en el ejercicio de la autonomía y con la implicación de toda la comunidad educativa, asegura una respuesta más ajustada, rica y equitativa.

3. EL PROYECTO EDUCATIVO COMO EXPECTATIVA DE CRECIMIENTO EDUCATIVO EN CASTILLA-LA MANCHA

Intenciones iniciales

Castilla-La Mancha tiene que reafirmar y reforzar su identidad cultural y su identidad como Región. La educación es un factor decisivo para ello.

El Modelo Educativo Regional de Castilla-La Mancha debe de ser una obra colectiva, en la que deben participar todos los sectores afectados. Ha de orientarse hacia la potenciación de los valores universales y los valores humanos en perfecta compatibilidad y armonía con el fomento de los hechos diferenciales y los valores propios de nuestra comunidad.

Acuerdo de Bases sobre las Transferencias educativas y el Pacto por la educación

6 de noviembre de 1997

El *Libro Blanco de la Educación de Castilla-La Mancha* (1999) recogía del compromiso del Acuerdo de Bases de definir el Proyecto Educativo de Castilla La Mancha para, una vez asumidas las transferencias educativas, adaptar el sistema educativo a las particularidades de la Región.

El *Libro Blanco* en su parte 2ª define los principios, la finalidad y los objetivos del Proyecto Educativo incorporando, entre otros, el desarrollo de la autonomía y de la participación. Las aportaciones recogidas al documento y publicadas por el Consejo Escolar de Castilla-La Mancha (2002) demandaban una mayor autonomía por parte de los centros.

El desarrollo normativo en torno a la autonomía con el marco del MEC como referencia

La Administración educativa de Castilla-La Mancha ha puesto en marcha iniciativas dirigidas a favorecer la autonomía de los centros educativos como desarrollo de las intenciones y como respuesta a los acuerdos establecidos.

La primera de ellas, es la publicación de la Orden de 6 de septiembre de 2001 de la Consejería de Educación y Cultura de Castilla-La Mancha por la que se regula la autonomía de los centros educativos para definir la organización de los tiempos escolares. Esta orden facilita que sean las propias comunidades educativas las que definan su jornada escolar en el marco de su Proyecto Educativo.

La segunda, el desarrollo de la autonomía y la regulación de la estructura del Proyecto Educativo mediante la publicación de las Órdenes de 25 de junio de 2007 por las que se dictan instrucciones que regulan la organización y funcionamiento de los diferentes tipos de centros en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha.

Los primeros pasos en el desarrollo de la singularidad: los compromisos

También ha puesto en marcha iniciativas innovadoras orientadas a respetar y promover la singularidad estableciendo compromisos, contratos de éxito, para desarrollar proyectos específicos asociados a proyectos de inclusión educativa dentro de los programas de cooperación territorial suscritos con el MEC, de la implantación del Plan de Lectura y de la creación de las secciones europeas.

La Orden de 28 de febrero de 2006, de la Consejería de Educación y Ciencia, que modifica la Orden de 7 de febrero de 2005 por la que se crea el programa de secciones europeas, y por la que se amplía mediante convocatoria el número de centros públicos y las Órdenes de 23 de febrero de 2006, de la Consejería de Educación y Ciencia, por las que se convocan proyectos que permitan ampliar el número de centros educativos que implantan el Plan de Lectura en el curso 2006-2007, recogen estos compromisos.

Segunda Parte

El desarrollo de la autonomía de los centros educativos

Marco legal y definición



4. EL MARCO NORMATIVO DEL PROYECTO EDUCATIVO DEL CENTRO

La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación confirma un modelo de Proyecto Educativo que rescata el diseño de los años 70 y 80

l) La autonomía para establecer y adecuar las actuaciones organizativas y curriculares en el marco de las competencias y responsabilidades que corresponden al Estado, a las Comunidades Autónomas, a las corporaciones locales y a los centros educativos.

j) La participación de la comunidad educativa en la organización, gobierno y funcionamiento de los centros educativos.

LOE. Artículo 1. Principios del sistema educativo

La **autonomía** de los centros educativos y la **participación** de la comunidad educativa se consolidan como principios educativos en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Estos principios los desarrolla en el Título V. "Participación, autonomía y gobierno de los centros".

A estos principios se une el **respeto por la singularidad** pues corresponde a los centros educativos

- Elaborar, aprobar y ejecutar el Proyecto Educativo y el Proyecto de Gestión, así como las normas de organización y funcionamiento del centro.
- Adoptar experimentaciones, planes de trabajo, formas de organización o ampliación del horario escolar en los términos que establezcan las Administraciones educativas, sin que, en ningún caso, se impongan aportaciones a las familias ni exigencias para las Administraciones educativas.
- Obtener recursos complementarios, previa aprobación del Consejo Escolar, en los términos que establezcan las Administraciones educativas, y dentro de los límites que la normativa vigente establece. Estos recursos no podrán provenir de las actividades llevadas a cabo por las asociaciones de madres y padres y del alumnado.
- Formular requisitos de titulación y capacitación profesional respecto de determinados puestos de trabajo del centro, de acuerdo con las condiciones que establezcan las Administraciones educativas y en el cumplimiento de sus proyectos educativos.
- Elaborar sus normas de organización y funcionamiento.

- Promover compromisos educativos entre las familias o tutores legales y el propio centro en los que se consignent las actividades que padres, profesores y alumnos se comprometen a desarrollar para mejorar el rendimiento académico del alumnado.

3. Las Administraciones educativas favorecerán la autonomía de los centros de forma que sus recursos económicos, materiales y humanos puedan adecuarse a los planes de trabajo y organización que elaboren, una vez que sean convenientemente evaluados y valorados.

LOE, Artículo 120.3

Y a las Administraciones educativas les corresponde favorecer y fomentar la autonomía autorizando las experiencias y dotándolas de recursos. En este sentido, una vez dotados de los recursos educativos, humanos y materiales necesarios para ofrecer una enseñanza de calidad y garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación, se puede:

- Asignar mayores dotaciones de recursos a determinados centros públicos o privados concertados en razón de los proyectos que así lo requieran o en atención a las condiciones de especial necesidad de la población que escolarizan.
- Delegar en los órganos de gobierno de los centros públicos la adquisición de bienes, contratación de obras, servicios y suministros y las competencias que determinen, incluidas las relativas a gestión de personal, responsabilizando a los directores de la gestión de los recursos puestos a disposición del centro.

El Proyecto Educativo se establece para responder a los principios de singularidad, autonomía, y participación y se concibe como una herramienta universal

1. El Proyecto Educativo del Centro recogerá los valores, los objetivos y las prioridades de actuación. Asimismo, incorporará la concreción de los currículos establecidos por la Administración educativa que corresponde fijar y aprobar al Claustro, así como el tratamiento transversal en las áreas, materias o módulos de la educación en valores y otras enseñanzas.

2. Dicho Proyecto, que deberá tener en cuenta las características del entorno social y cultural del centro, recogerá la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial, así como el plan de convivencia, y deberá respetar el principio de no discriminación y de inclusión

*educativa como valores fundamentales, así como los principios y objetivos recogidos en esta Ley y en la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.
Artículo 121, Proyecto Educativo. LOE*

El Proyecto Educativo se concibe como una herramienta clave del centro para, teniendo en cuenta las características del entorno social y cultural del centro, definir:

- Las intenciones educativas: los valores, objetivos y prioridades de actuación.
- Los currículos, incluida la educación en valores en todas las áreas y materias.
- La orientación y la atención a la diversidad.
- Las normas de convivencia, organización y funcionamiento que desarrollan el Plan de Convivencia.
- El carácter propio (en los centros privados)

El Proyecto Educativo, que se hace público, se concreta, para cada curso, en una Programación General Anual que recoge todos los aspectos relativos a la organización y funcionamiento del centro, incluidos los proyectos, el currículo, las normas, y todos los planes de actuación acordados y aprobados.

A la Administración educativa le corresponde:

- Establecer el marco general que permita a los centros públicos y privados concertados elaborar sus proyectos educativos.
- Favorecer la coordinación entre los proyectos educativos de los centros de educación primaria y los de educación secundaria obligatoria con objeto de que la incorporación del alumnado a la educación secundaria sea gradual y positiva.

Las diferencias

LOE	Reglamentos LOGSE
El análisis del entorno social y cultural	El análisis de las necesidades educativas específicas del alumnado y de las características del entorno escolar y del centro
Las intenciones educativas: los valores, objetivos y prioridades de actuación.	La organización general del centro: enseñanzas que se imparten; optativas; actividades complementarias y extraescolares y los intercambios escolares programas institucionales actividades deportivas, musicales y culturales en general o relacionadas con el funcionamiento de la biblioteca secciones lingüísticas
Los currículos, incluida la educación en valores en todas las áreas y materias.	Los objetivos generales de las etapas
La orientación y la atención a la diversidad.	
Las normas de convivencia, organización y funcionamiento que desarrollan el plan de convivencia.	El reglamento de régimen interior y la colaboración de los distintos sectores.
	La coordinación con los servicios sociales y educativos del municipio y otras instituciones. Adscripción y uso de las instalaciones.

El modelo de Proyecto Educativo de la LOE modifica el ámbito de contenidos de las normas que desarrollan la LOGSE, al incluir la definición de valores y prioridades, el currículo y la orientación y atención a la diversidad, aunque deja sin definir de manera explícita aquellos contenidos que tienen que ver con las relaciones que el centro establece con su entorno y con otros centros.

El Proyecto Educativo asume el papel que le correspondía a los Proyectos Curriculares y adquiere un valor más universal y discursivo frente al carácter reglamentista e instrumental del modelo previo.

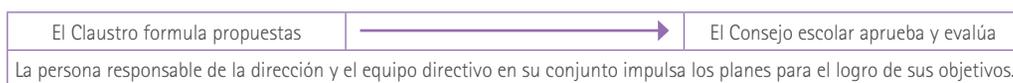
La responsabilidad del PEC

	LOGSE (ROC)	LOE	LOCE
Consejo Escolar	Establece directrices, aprueba y evalúa (60.a)	<ul style="list-style-type: none"> Aprueba y evalúa (127.a) 	<ul style="list-style-type: none"> Formula propuestas al e. directivo y aprueba (82 a)
Claustro de profesores	<ul style="list-style-type: none"> Eleva propuestas al e. directivo (64.a) Establece los criterios para la elaboración de los PCC, aprueba, evalúa y modifica (64.b) Promueve iniciativas en el ámbito de la experimentación e investigación pedagógica (64 d) y elabora el plan de formación del profesorado del centro (64.e) 	<ul style="list-style-type: none"> Formula propuestas (129.a) Aprueba y evalúa la concreción del currículo y de los aspectos educativos de los proyectos y de la PGA (129. b) Fija criterios referentes a la orientación, tutoría, evaluación y recuperación del alumnado (129.c). Promueve iniciativas en el ámbito de la experimentación e investigación pedagógica y la formación del profesorado del centro (84.d) 	<ul style="list-style-type: none"> Formula propuestas al C. Escolar e informa, antes de su aprobación, de la organización y planificación docente (84.b) (competencia de los Dtos. de coordinación didáctica) Coordina las funciones referentes a la orientación, tutoría, evaluación y recuperación de los alumnos (84 f) Promueve iniciativas en el ámbito de la experimentación e investigación pedagógica y la formación del profesorado del centro (84.d)
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> Elabora, con el equipo directivo, la propuesta, de acuerdo con las directrices y criterios del C. Escolar y con las propuestas del Claustro y velar por su aplicación (20.l) Promueve e impulsa las relaciones con instituciones (20 m) y servicios (20 ñ) 	<ul style="list-style-type: none"> Ejerce la dirección pedagógica, promueve la innovación educativa e impulsa planes para la consecución de sus los objetivos del PEC (132.c). Impulsa la colaboración con familias, instituciones y con organismos que faciliten la relación con el entorno (132, g) 	<ul style="list-style-type: none"> Dirige y coordina las actividades para la consecución del PEC sin perjuicio de las competencias atribuidas al resto (79.c) Impulsa la colaboración con familias, instituciones y organismos que faciliten la relación con el entorno (79 g) Promueve planes de mejora de la calidad e impulsa proyectos de innovación e investigación educativa (79.k)

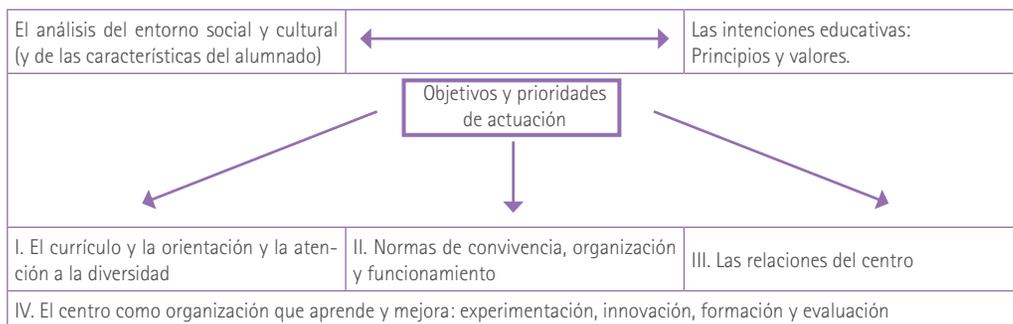
La responsabilidad directa de la elaboración del Proyecto Educativo pasa del equipo directivo al Consejo Escolar. Corresponde a la persona que ejerce la dirección, la responsabilidad de presidir el Consejo Escolar. Con ello, se acentúa el modelo participativo y papel de órgano de gobierno que ejerce este Consejo.

El papel del Claustro de profesores de elevar o formular propuestas no se modifica.

En síntesis, de acuerdo con la normativa



Del análisis de la normativa, las características del PEC y las tareas de los responsables, se deduce que los contenidos del Proyecto Educativo del Centro abordan los siguientes ámbitos.



Tercera Parte

La singularidad de los centros:

El Proyecto Educativo
de Centro:

Definición, finalidad
y objetivos; estructura;
elaboración; evaluación.



5. EL CONCEPTO DE PROYECTO EDUCATIVO

DEFINICIÓN

¿Qué es?

El Proyecto Educativo es aquella propuesta Global de actuación que, en el uso de su autonomía, realiza el centro y la comunidad educativa para, en coherencia con los principios educativos y con las necesidades derivadas de su entorno, dar una respuesta educativa de calidad a todos y cada uno de los alumnos y alumnas en un marco escolar y social inclusivo, desde un modelo democrático de centro que promueve la convivencia, abierto y comprometido con su entorno y con su desarrollo profesional.

Consejería de Educación y Ciencia de Castilla-La Mancha, mayo 2007

La definición que ofrecemos de Proyecto Educativo resume conceptos que han venido utilizando tanto la normativa como diferentes autores. **¿Qué es para Castilla-La Mancha el Proyecto Educativo de un Centro?**

El primer rasgo: la globalidad

El **carácter global** que otorga la LOE al Proyecto Educativo es coherente con la definición de aquellos autores que al inicio de la década de los 90 los definían como *"Pequeña Constitución"* (Álvarez Fernández, 1992) o como *"propuesta integral"* (Antúnez, 1992) y con aquellos planteamientos, derivados del modelo sistémico, que ven el centro educativo como un espacio interactivo de relaciones orientadas por una finalidad última: la educación del alumnado. Este carácter global, integrador u holístico es el *primer rasgo* o nota característica que recoge esta definición.

El segundo rasgo: la autonomía

La **práctica real del principio de autonomía** es el *segundo rasgo* que define al Proyecto Educativo y la fuente mediante la cual cada centro y cada comunidad educativa asumen

el compromiso directo de educar al conjunto de personas que constituyen su alumnado y contraen, de forma paralela, la responsabilidad de responder ante la sociedad mediante el control democrático del servicio realizado.

Dice Labaree (1992) que el ejercicio de cualquier profesión tiene como elementos claves un determinado cuerpo de conocimientos y un espacio de autonomía para su práctica. El ejercicio de esa autonomía refuerza la motivación y el interés por el propio trabajo.

Ambos elementos claves conforman la profesión docente en el ejercicio individual de su práctica, pero no está suficientemente consolidado en el modelo de actuación de los centros.

La autonomía profesional del docente y del centro, y el control democrático de la educación como servicio público son las dos caras de un mismo proceso. El control democrático interno ejercido por la propia comunidad es compatible y convergente con un control social externo que la administración realiza en delegación de una sociedad que es la última responsable del servicio educativo.

El tercer rasgo: la participación

El tercer rasgo alude a la responsabilidad del "**centro y de la comunidad educativa**" y lo hace como desarrollo del **principio de participación**. Este principio, resultado del mandato constitucional que ha sido recogido por todas las leyes orgánicas, obliga a que la planificación, elaboración, desarrollo y evaluación sean, tal y como definen los citados autores y Solé Gallart (1994), un ejemplo de participación ordenada y eficaz que asegure el acuerdo y garantice una actuación coordinada y coherente.

El cuarto rasgo: la singularidad

Recoge la definición, como cuarto rasgo, el **criterio de coherencia** para establecer un reto a la acción: "el dar una respuesta acorde con las necesidades del entorno y con los principios educativos". **¿Hacia dónde nos encaminamos?**

La respuesta a esa pregunta únicamente puede darse cuando el centro y la comunidad educativa asumen su **carácter singular** y definen lo que ha venido a denominarse "**señas de identidad**".

Dos son las fuentes que tiene para definir las: el **conocimiento, desde el análisis, de la realidad en la que vive y a la que sirve**; la clara definición del **tipo de "persona" quiere educar**.

El carácter holístico, participativo y comunicativo del proceso de autoevaluación que cada centro educativo realiza, junto con las aportaciones de la evaluación externa, permite conocer cuál es su entorno y sus necesidades y cuáles son las prácticas, qué **valores** desarrollan y a qué **principios educativos** obedecen.

El quinto rasgo: la calidad

La referencia a la calidad en la respuesta a todos y cada uno de los alumnos y las alumnas es el quinto rasgo que define el Proyecto Educativo.

El concepto de calidad, por su naturaleza subjetiva, puede ser interpretado y, por tanto utilizado, desde diferentes sistemas de creencias y valores. Este término lo utilizan, como paradigma de garantía y eficacia, los modelos empresariales de gestión de calidad y los de selección de personal con la finalidad de alcanzar una mayor competitividad y cuota de mercado.

Pero esta perspectiva no responde a la "intención" explícita de la política educativa de la Comunidad Autónoma de Castilla La Mancha. La calidad se identifica con el "éxito de todos y todas" y con el desarrollo al máximo de las competencias de "cada uno y cada una".

Compartimos la afirmación de Wilson (1992), autor del movimiento de escuelas eficaces, de considerar que "la calidad educativa se alcanza cuando somos capaces de conseguir, a través del proceso de enseñanza y aprendizaje, el máximo desarrollo de las capacidades de todos y cada uno de los alumnos y alumnas en un contexto que lejos de ser excluyente, contempla la diversidad del alumnado que aprende y facilita el aprendizaje cooperativo".

No faltan los conocimientos sobre lo que debemos hacer ni sobre cómo hacerlo. Para llevar a la práctica la visión de la equidad de la educación, el problema central estriba en cómo unir los recursos (conocimientos de los maestros, ajustes de los programas de estudio y apoyo administrativo y organizativo a la ejecución del programa) y los resultados de modo que simultáneamente se alcancen las metas de la equidad y la contabilidad. (Margaret Wang).

No se resuelven los problemas detectados por los centros educativos con más recursos, por mucho que sea una condición necesaria, nunca suficiente, si el planteamiento educativo se orienta a dar "servicio educativo a unos pocos" sacrificando las tasas de equidad y renunciando, con ello, a la cohesión social.

Como señala Schleicher (2006) "Hoy la sociedad espera de los centros de enseñanza que se desenvuelvan de forma eficaz ante los diferentes entornos y lenguas de los alumnos, que promuevan la tolerancia y la cohesión social y que atiendan adecuadamente a los alumnos y alumnas desfavorecidos, y a los que tienen dificultades de aprendizaje o de problemas de conducta".

El sexto rasgo: la inclusión

Una vez asumido el concepto de calidad, ¿cuál es la mejor forma de articular la respuesta para todos y todas y para cada uno y una? ¿valorando de forma positiva la riqueza de la diversidad?, ¿diferenciando cada diversidad y atendiéndola de forma diferente?.

La detección y vigilancia especial de que es objeto quien es señalado como diferente no niega, sino que reproduce, los mecanismos de segregación y discriminación de los que se pretende protegerlo. (Delgado Ruiz, 2003).

La respuesta la da el sexto rasgo de Proyecto Educativo **"actuar en un marco escolar y social inclusivo"**. El texto de Delgado Ruiz es ilustrativo del efecto que provocan determinadas prácticas habituales en modelos de compensación que han sido utilizadas con la mejor intención.

El **Proyecto Educativo inclusivo** no aspira a empobrecer la riqueza personal de todos sino que, por el contrario, busca enriquecer el conocimiento, las destrezas y las actitudes de todos y todas para que alcancen el mayor nivel posible de calidad de vida.

El séptimo rasgo: el modelo democrático

Ha quedado definido como tercer rasgo del Proyecto Educativo su carácter participativo, pero no basta asegurar este principio para garantizar la existencia compartida de una "idea de centro" que asegure la eficacia organizativa sin renunciar, por ello a educar, a través de sus prácticas, en la ciudadanía democrática.

Señala Antúnez (1992) que el Proyecto Educativo ayuda a resolver uno de los problemas que las instituciones educativas tienen, la de ser "organizaciones débilmente estructuradas" por el efecto que produce la práctica diaria de trabajo individual de cada profesional con "su grupo de alumnos y alumnas". Dice, asimismo, Álvarez Fernández 1992, que el Proyecto Educativo ayuda a trabajar en equipo.

Por último, una de las notas que definen los centros educativos, además de la existencia de unas intenciones educativas y unos valores propios, irrepetibles y compartidos, es la existencia de una "idea explícita de centro".

Este rasgo, el séptimo de la definición, garantiza, desde el compromiso institucional, una actuación coordinada y coherente mediante el desarrollo de una estructura organizativa eficaz y democrática que facilita su puesta en marcha. Es en este modelo de centro en el que el alumnado realiza sus primeras prácticas como ciudadano.

El octavo rasgo: la práctica de la convivencia

El desarrollo de un clima favorable a la enseñanza y el aprendizaje es otro de los factores que definen la calidad de los centros y nos permite establecer el octavo rasgo: el **Proyecto Educativo** se configura como un verdadero "**Plan de Convivencia**", pues los principios y valores que definen sus "señas de identidad", la idea de persona y de centro, son líneas fuerza capaces de gestionar la convivencia mediante el establecimiento consensuado y negociado de unas normas claras y compartidas.

En este marco, el diálogo, en la dirección plateada por Habermas (1997), se convierte en la herramienta más eficaz para dar sentido a la convivencia y transformar las relaciones en constructivas y solidarias. La solución de los conflictos se alcanza mediante un proceso democrático y participativo en el que la mediación actúa para resolver los problemas construyendo juntos.

En los centros educativos de Castilla La Mancha, las discrepancias se convierten en alternativas para abordar los problemas desde el compromiso de todos, y los acuerdos se concretan en unas "Normas de Convivencia, Organización y Funcionamiento" que son las reglas para el juego de todos, y definen en una "Carta de Convivencia" que, como declaración de principios, recogen los compromisos asumidos por el conjunto de la comunidad educativa. Esta declaración será publicada y estará visible en un lugar relevante del centro.

El noveno rasgo: el centro abierto y comprometido con el entorno

La respuesta a las necesidades del entorno en el que se ubica el centro educativo no puede quedar reducida a las acciones que se emprenden en las aulas para, partiendo del nivel cultural del alumnado, enriquecerlo o a las dirigidas a utilizarlo como recurso didáctico.

La intención que introduce el noveno rasgo es mucho más amplia, pues aspira a crear redes de colaboración entre instituciones para garantizar que los límites cada vez menos precisos entre educación formal y no formal respondan a una misma idea de educación.

La concepción formal o no formal no depende de ninguna variable pedagógica siendo, en todo caso, el argumento jurídico el que claramente sirve para discriminar ambos tipos de educación. Colom Cañellas (2005)

Nos acercamos con este rasgo al concepto de Ciudad Educativa o Educadora y a la construcción compartida de un Proyecto Educativo que desarrolle esa idea y estamos definiendo un ámbito más de crecimiento y desarrollo del Proyecto Educativo del Centro.

El décimo rasgo: el compromiso con el crecimiento profesional

Nos movemos en una nueva realidad que nos exige establecer un entorno de aprendizaje rico en conocimientos y solidario en las prácticas, en el que las personas en edad escolar desarrollen unas competencias que hemos venido a denominar básicas.

Dar la mejor respuesta a esa realidad es el reto que incorpora al Proyecto Educativo el décimo y último rasgo, y que atañe al profesorado, como el profesional transformador que define Giroux (1999), y al conjunto de la comunidad educativa.

La reflexión sobre la práctica, desde una autoevaluación compartida, permite incorporar propuestas innovadoras que requieren, en muchos casos, un soporte formativo, y en todos, la práctica de la cultura de equipo.

No es fácil articular la dinámica de relaciones formales e informales que se dan en los centros, pues dependen de variables personales que se escapan a cualquier control, pero este modelo contribuye a crear en el profesorado y en la comunidad educativa, una "cultura de equipo" que garantiza que las intenciones se hagan explícitas, exista un acuerdo en la finalidad, y un compromiso por alcanzarla mediante procedimientos previamente consensuados.

A través de este compromiso, el Proyecto Educativo recoge las actuaciones de una comunidad que se prepara para desarrollar un proceso permanente de mejora mediante el trabajo en equipo, la colaboración con las familias y la práctica del apoyo y el asesoramiento de la propia Administración educativa.

Queda definido, por tanto, el Proyecto Educativo en esos diez rasgos que los convierten en el referente para la planificación, acción y evaluación de todos los documentos y actuaciones que desarrollan el centro y la comunidad educativa. En síntesis, el Proyecto educativo es:

- El marco normativo que regula la "vida del centro y la comunidad educativa".
- En el ejercicio de su "autonomía".
- Como práctica de "participación".
- Desde sus "señas de identidad".
- Para mejorar la "calidad" en el respuesta.
- Es un contexto "inclusivo".
- De práctica "democrática".
- Para la "convivencia".
- En un "entorno abierto y colaborativo".
- Que "planifica su propia mejora".

5.2 FINALIDAD

¿Para qué?

El Proyecto Educativo tiene como finalidad adaptar los fines y principios educativos, las formas organizativas, las relaciones que se establecen y la propia actuación a la realidad en la que vive, para que, en el ejercicio de su autonomía, el centro y la comunidad educativa actúen para el desarrollo de las competencias del alumnado que incluyen conocimientos, destrezas y valores, de una forma:

Contextualizada	Coherente	Coordinada
-----------------	-----------	------------

Conseguir el desarrollo de las competencias implica a todos los campos o ámbitos de actuación del centro: el currículo, la organización, las actividades no formales y extracurriculares, las relaciones institucionales, las prácticas de evaluación, etc.

¿Cuáles son sus características?

El Proyecto Educativo recoge la singularidad de un contexto y una realidad educativa que es única e irreplicable. En este sentido, cada Proyecto Educativo se parece al resto en su finalidad y estructura y se diferencia del resto, en su contenido.

La creación de espacios compartidos mediante proyectos comunes entre centros diferentes enriquece y mejora los proyectos pero no justifica su clonación.

El Proyecto Educativo se define por su carácter:

- GLOBAL Y PROGRAMÁTICO.
- PROPIO, ÚNICO, SINGULAR.
- BREVE EN SU DEFINICIÓN.
- VIVO.
- POSIBLE.
- ABIERTO, PERO ESTABLE A MEDIO PLAZO.
- DEMOCRÁTICO Y PARTICIPATIVO.
- INTEGRADOR Y CONSENSUADO.
- VINCULANTE.

El respeto por estas características contribuye a resolver de manera anticipada algunos de los problemas que su elaboración puede generar cuando se parte de criterios y de expectativas diferentes, y a evitar el riesgo de que se convierta en un documento más, cuya finalidad sea tenerlo para cubrir el expediente administrativo.

En este marco no se justifican comportamientos de imposición y exclusión de ningún miembro de la comunidad educativa, aunque no todos sus componentes tienen el mismo nivel de responsabilidad.

5.3 OBJETIVOS

La decisión de promover un modelo de Proyecto Educativo como el que ha sido definido, con la finalidad establecida y las características descritas, promueve que los centros y la comunidad educativa alcancen algunos objetivos.

Se conciben estos objetivos, como en el caso del alumnado, como capacidades a desarrollar para alcanzar el nivel máximo de competencia:

- a. Conocer, describir y analizar el entorno, la normativa y las propias prácticas para establecer las necesidades educativas.
- b. Establecer los principios y valores que definen el modelo educativo, el "estilo propio" del centro y la comunidad.
- c. Definir, en términos de competencias básicas, el tipo de persona que se quiere educar para que sirva de referente en la elaboración del currículo.
- d. Fijar acuerdos sobre los criterios comunes en el uso de la metodología y la evaluación.
- e. Determinar el modelo de convivencia en el centro.
- f. Organizar un modelo que facilite la práctica de la participación democrática.
- g. Establecer las líneas básicas de la apertura y colaboración con otras instituciones del entorno para hacer posible que lo formal y lo informal actúen juntos.
- h. Mejorar los canales de comunicación propios y con el entorno.
- i. Definir el modelo de autoevaluación, formación e innovación para asegurar la revisión periódica del propio Proyecto Educativo y la permanente mejora de la competencia del centro.
- j. Establecer compromisos singulares para potenciar la acción educativa.

5.4 LA PROGRAMACIÓN GENERAL ANUAL COMO DESARROLLO DEL PROYECTO EDUCATIVO

Definición temporal: La PGA

Estos objetivos se definen anualmente en la **Programación General Anual** que todos los centros educativos elaboran para ejecutar de forma secuenciada y sistemáticas las intenciones recogidas y las necesidades percibidas o demandadas. Incluye las propuestas de innovación y los acuerdos de mejora adquiridos con la Administración educativa y con la comunidad educativa.

La **Programación General Anual** (PGA) es un documento dinámico y, por tanto, vivo, que debe asegurar la coherencia con el modelo educativo y que debe permitir enjuiciar su propia validez y viabilidad.

La Memoria anual recoge las conclusiones del Plan de Autoevaluación y de las evaluaciones externas que del centro se han podido llevar a cabo.

5.5 LOS COMPROMISOS DEL CENTRO Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA

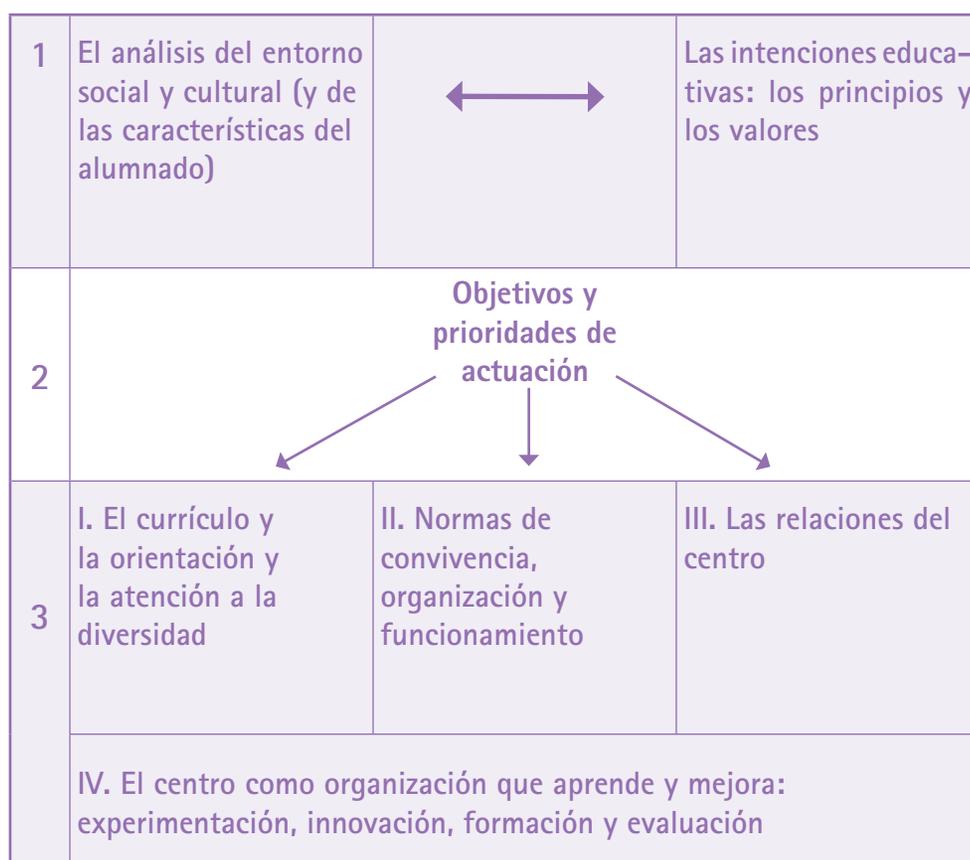
Los compromisos singulares

Contempla la LOE dentro del marco de la autonomía del centro y de las exigencias establecidas por la Administración educativa, la posibilidad de adoptar experimentaciones, planes de trabajo, formas de organización o ampliación del horario escolar y la posibilidad de promover Compromisos Educativos entre las familias o tutores legales para mejorar el rendimiento académico del alumnado.

El acceso a la práctica de estos Compromisos conlleva un proceso de negociación del que se pueden derivar recursos complementarios siempre que se valoren como necesarios y se orienten a la mejora educativa, en un modelo inclusivo, desde el compromiso profesional del profesorado, la incorporación de la comunidad educativa a la vida del centro y , especialmente, del desarrollo de una cultura evaluadora que permita conocer y analizar las actuaciones realizadas, los resultados obtenidos y los efectos provocados.

6. ESTRUCTURA

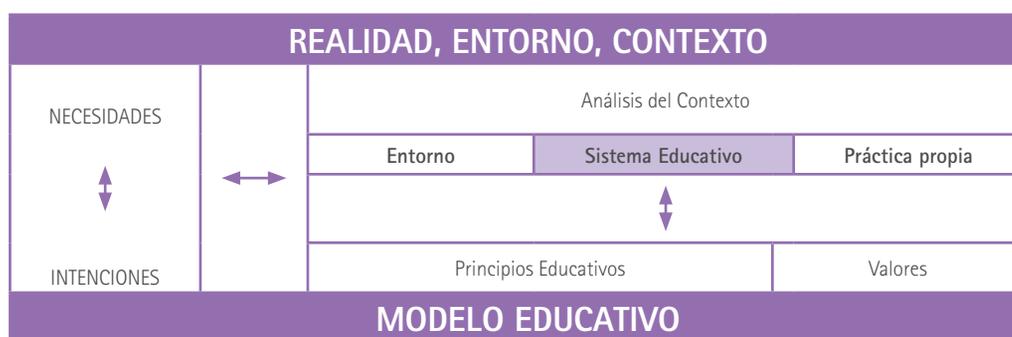
La estructura del Proyecto Educativo viene definida por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, tal y como quedaba recogida en el apartado 4 de este mismo Cuaderno.



El Proyecto Educativo tiene tres partes diferenciadas por su contenido y por las estrategias que utiliza para su elaboración.

6.1 LA PRIMERA PARTE: EL ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y LA DEFINICIÓN DEL MODELO EDUCATIVO. ¿QUIÉNES SOMOS?

En la primera parte, el centro y la comunidad educativa responden a la pregunta **¿quiénes somos?**, dialogando con el contexto, conociendo, desde el análisis, la normativa educativa para establecer las posibilidades y límites, y hacer explícitas las intenciones, definiendo el modelo educativo y estableciendo las propias "SEÑAS DE IDENTIDAD".



6.1.1 DIALOGAR CON EL CONTEXTO

Tal y como se ha dicho, para poder establecer las señas de identidad es imprescindible conocer la realidad y, para hacerlo, no basta con describirla como la fría y supuestamente objetiva mirada del observador externo.

Desde un modelo sistémico se nos anima a dialogar con el contexto, a escucharlo, a preguntarle el por qué de su comportamiento y a dejarnos preguntar, el por qué del nuestro.

Tres son los contenidos que deben ocupar este diálogo: las particularidades del entorno y del alumnado; las posibilidades y límites que ofrece la normativa y las propias prácticas.

Existen muchas posibilidades para organizar este diálogo, tantas como el número de personas que en un momento determinado se muestren interesadas en establecer un modelo de análisis.

También son muchas las herramientas que se pueden utilizar para llevarlo a cabo, pues es amplia la documentación que existe en el mercado para que los centros evalúen su propia práctica.

No se trata ahora de hacer una descripción de las ventajas e inconvenientes que unas u otras tienen, sino de buscar una fórmula que haga posible conocer e intercambiar mediante un proceso normalizado que sea factible y, por tanto, sencillo de realizar.

En este sentido, el Plan de Evaluación de los centros de Castilla-La Mancha (2003) ofrece una estructura de ámbitos (cuatro) y de dimensiones (diez) que responde a las condiciones que se marcan para este proceso.

ÁMBITOS	DIMENSIONES
I. El proceso de enseñanza y aprendizaje	<p>1. Condiciones materiales, personales y funcionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructuras y equipamientos del centro. • Profesionales: profesorado y personal no docente • Alumnado • Jornada y organización de los recursos. <p>2. Desarrollo del currículo a través de las programaciones didácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencias, objetivos y contenidos • Metodología • Evaluación • Resultados escolares • Resultados de la evaluación diagnóstica <p>3. Plan de orientación y atención a la diversidad</p>
II. La convivencia, organización y funcionamiento	<p>4 El desarrollo programático. Los documentos: proyectos, planes y programas</p> <p>5. Funcionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órganos de gobierno y de participación. • Órganos de coordinación didáctica. • Gestión de recursos y servicios complementarios. Asesoramiento y supervisión. <p>6. Clima de relación y convivencia. Procesos de mediación y de toma de decisiones ante el conflicto. Problemática.</p>

III. El centro educativo y su entorno	<p>7. Condiciones del entorno</p> <p>8. Relaciones con otras instituciones</p> <p>9. Plan de actividades extracurriculares</p>
IV. El centro y los procesos de cambio e innovación	<p>10. Planes de evaluación, formación e innovación</p>

Los cuatro ámbitos de análisis se ajustan de manera fiel a los espacios de desarrollo establecidos para el Proyecto Educativo, y el orden obedece al carácter prioritario que los procesos de enseñanza y aprendizaje tienen en el Proyecto Educativo.

No se trata, en cualquier caso, de una secuencia lineal aislada y diferenciada de ámbitos y dimensiones, sino que están íntimamente relacionados entre sí y cualquier cambio en uno o una de ellos provoca modificaciones en el conjunto.

LA REALIDAD DE NUESTRO CENTRO

¿Dónde estamos?

Dicho proyecto, deberá tener en cuenta las características del entorno social y cultural del centro. - Artículo 121.2. Proyecto educativo. LOE

Tener en cuenta las características del entorno social y cultural exige conocerlo pero, sobre todo, interpretarlo en clave educativa.

Muchos son los indicadores posibles en los que fijarnos a la hora de establecer el diálogo con el contexto: datos geográficos sobre la ubicación y la red de carreteras que determinan las posibilidades de acceso a la comunicación y el intercambio personal; demográficos sobre el origen, crecimiento y estructura de la población; económicos, sobre recursos y profesiones; sociológicos sobre la estructura familiar, las relaciones existentes o las expectativas;

culturales, sobre recursos y tradiciones; políticos sobre el papel de la educación y las iniciativas puestas en marcha; incluso históricos, sobre la memoria educativa de la localidad o del propio centro.

Todos estos indicadores tienen un importante valor en sí mismos, pero su utilidad vendrá dada por la relevancia que tienen a la hora de deducir, establecer y sobre todo comprender, las necesidades educativas del centro.

En los materiales elaborados para el citado Plan de Evaluación de los centros docentes de Castilla La Mancha aparecen formatos y ejemplos en el ámbito III. "El centro docente y su entorno", para facilitar este diálogo, y sobre todo para, desde la perspectiva educativa, establecer sus posibilidades y necesidades.

EL DIÁLOGO CON LA NORMATIVA

El margen de maniobra. ¿Qué nos corresponde?

- 1. Los centros dispondrán de autonomía pedagógica, de organización y de gestión en el marco de la legislación vigente y en los términos recogidos en la presente Ley y en las normas que la desarrollen.*
- 2. Los centros docentes dispondrán de autonomía para elaborar, aprobar y ejecutar un Proyecto Educativo y un Proyecto de Gestión, así como las Normas de Organización y Funcionamiento del centro.*
- 3. Las Administraciones educativas favorecerán la autonomía de los centros de forma que sus recursos económicos, materiales y humanos puedan adecuarse a los planes de trabajo y organización que elaboren, BOE núm. 106 Jueves 4 mayo 2006 17189 una vez que sean convenientemente evaluados y valorados.*
- 4. Los centros, en el ejercicio de su autonomía, pueden adoptar experimentaciones, planes de trabajo, formas de organización o ampliación del horario escolar en los términos que establezcan las Administraciones educativas, sin que, en ningún caso, se impongan aportaciones a las familias ni exigencias para las Administraciones educativas.*
- 5. Cuando estas experimentaciones, planes de trabajo o formas de organización puedan afectar a la obtención de títulos académicos o profesionales, deberán ser autorizados expresamente por el Gobierno.*

Artículo 120.LOE. Disposiciones generales. La autonomía de los centros

La normativa vigente es una fuente básica para el conocimiento del contexto, que el centro debe asumir para poder establecer, además de las obligaciones, las posibilidades y las limitaciones que tiene a la hora de ejercitar su autonomía.

Para comprender su alcance puede contar, cuanto menos, con la formación de los equipos directivos y el asesoramiento de la Inspección de educación, pero debe ser compartido por el conjunto de la comunidad educativa.

Este conocimiento también es clave para ajustar las expectativas a las posibilidades evitando con ello el malestar o la insatisfacción que se genera cuando aquellas no se alcanzan.

El conocimiento y el análisis de la normativa es necesario para la elaboración del propio Proyecto Educativo, de la PGA, de las Programaciones Didácticas y de todos aquellos proyectos que se elaboren en el centro educativo y el Consejo escolar apruebe.

LA REFLEXIÓN SOBRE NUESTRAS PROPIAS PRÁCTICAS

¿Quiénes somos realmente? ¿Cómo nos manifestamos?

Dicho proyecto... recogerá la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial, así como el plan de convivencia ...

Artículo 121.2. Proyecto educativo. LOE

La identidad del centro, es mucho más que la suma de las identidades individuales de cada uno de los profesionales que en él trabajan y de la idea de educación que cada una de las familias tiene.

El Proyecto Educativo no crea la intención educativa, únicamente establece un marco común a todas las intenciones que la acción de cada día en el aula, en los pasillos, en el recreo o cuando se habla con las familias demuestran.

El diálogo con nuestras propias prácticas es un ejercicio necesario de coherencia que además es necesario compartir con el resto de compañeros y compañeras y con el conjunto de la comunidad educativa.

Los recursos disponibles y la forma de organizarlos en el centro y el aula; la organización del tiempo y el espacio; la propia práctica y sus condicionantes personales y profesionales; y, especialmente, las características de nuestro alumnado son dimensiones que incorporan indicadores múltiples, todos ellos relevantes, de nuestro contexto.

En este análisis, los resultados escolares y los resultados obtenidos en las evaluaciones diagnósticas tienen un papel determinante pues nos enfrentan con los efectos que producen nuestras prácticas en el conjunto del alumnado y, sobre todo, en cada uno y cada una de ellos.

Como en el apartado anterior, los materiales del Plan de Evaluación de Centros ofrecen formatos en el ámbito I, "El Proceso de enseñanza y aprendizaje" para realizar este análisis.

La práctica de la autonomía que supone la elaboración del Proyecto Educativo exige que las relaciones con la Administración se modifiquen y pasen del modelo subordinado de dependencia a un modelo de ejercicio responsable y adulto de toma de decisiones.

En este sentido, el análisis debe ir más allá de la identificación de todo aquello que nos falta o que tenemos en una menor cuantía para demandarlo, con uno u otro estilo, a la administración educativa. El punto de partida ha de estar en todas aquellas acciones que el centro y la comunidad educativa pueden emprender pues depende directamente de ellas encontrar la solución: modificar un modelo de agrupamiento que discrimina o que concentra la conflictividad; establecer un horario de biblioteca que permita el acceso del alumnado y de las familias; cambiar un texto escolar que resulta pobre; aumentar el tipo de actividades de interpretación para que el alumnado mejore la profundidad de su comprensión; ampliar el nivel de participación del alumnado para que aumente su compromiso con la disciplina, etc.

6.1.2 DEFINIR EL MODELO EDUCATIVO

1. El Proyecto Educativo del centro recogerá los valores... así como el tratamiento transversal en las áreas, materias o módulos de la educación en valores y otras enseñanzas.

2. Dicho proyecto...deberá respetar el principio de no discriminación y de inclusión educativa como valores fundamentales, así como los principios y objetivos recogidos en esta Ley y en la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.

Artículo 121, Proyecto Educativo. LOE

Los principios educativos y los valores que guían el Plan de Convivencia sirven de referente para el desarrollo de la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión del centro y por tanto como elementos claves a la hora de definir sus "señas de identidad".

Estas "señas de identidad" ejercen el mismo papel que tiene el "autoconcepto" para las personas, ayudar a interpretar la realidad.

LOS PRINCIPIOS

¿Qué principios nos guían?

Una nota de profesionalidad del profesorado es conocer el porqué de cada una de sus actuaciones en el aula y los efectos que esa práctica tiene en el alumnado y un rasgo de coherencia del modelo educativo es el que las actuaciones del conjunto del profesorado y, en general, de la comunidad educativa respondan a unos mismos principios.

Hablábamos en el apartado anterior de la necesidad de conocer, dialogar, con la normativa para saber las posibilidades y los límites. Y este diálogo, siempre necesario, es imprescindible a la hora de definir los principios educativos que han de guiar las actuaciones educativas del centro.

El artículo 1 de la LOE, enumera el listado de Principios que sigue y que establece como comunes al conjunto del sistema educativo español:

- a. La calidad de la educación para todo el alumnado, independientemente de sus condiciones y circunstancias.
- b. La equidad, que garantice la igualdad de oportunidades, la inclusión educativa y la no discriminación y actúe como elemento compensador de las desigualdades personales, culturales, económicas y sociales, con especial atención a las que deriven de discapacidad.
- c. La transmisión y puesta en práctica de valores que favorezcan la libertad personal, la responsabilidad, la ciudadanía democrática, la solidaridad, la tolerancia, la igualdad, el respeto y la justicia, así como que ayuden a superar cualquier tipo de discriminación.
- d. La concepción de la educación como un aprendizaje permanente, que se desarrolla a lo largo de toda la vida.
- e. La flexibilidad para adecuar la educación a la diversidad de aptitudes, intereses, expectativas y necesidades del alumnado, así como a los cambios que experimentan el alumnado y la sociedad.
- f. La orientación educativa y profesional de los estudiantes, como medio necesario para el logro de una formación personalizada, que propicie una educación integral en conocimientos, destrezas y valores.
- g. El esfuerzo individual y la motivación del alumnado.
- h. El esfuerzo compartido por alumnado, familias, profesores, centros, Administraciones, instituciones y el conjunto de la sociedad.

- i. La autonomía para establecer y adecuar las actuaciones organizativas y curriculares en el marco de las competencias y responsabilidades que corresponden al Estado, a las Comunidades Autónomas, a las corporaciones locales y a los centros educativos.
- j. La participación de la comunidad educativa en la organización, gobierno y funcionamiento de los centros docentes.
- k. La educación para la prevención de conflictos y para la resolución pacífica de los mismos, así como la no violencia en todos los ámbitos de la vida personal, familiar y social.
- l. El desarrollo de la igualdad de derechos y oportunidades y el fomento de la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.
- m. La consideración de la función docente como factor esencial de la calidad de la educación, el reconocimiento social del profesorado y el apoyo a su tarea.
- n. El fomento y la promoción de la investigación, la experimentación y la innovación educativa.
- ñ. La evaluación del conjunto del sistema educativo, tanto en su programación y organización y en los procesos de enseñanza y aprendizaje como en sus resultados.
- o. La cooperación entre el Estado y las Comunidades Autónomas en la definición, aplicación y evaluación de las políticas educativas.
- p. La cooperación y colaboración de las Administraciones educativas con las corporaciones locales en la planificación e implementación de la política educativa.

Este listado de principios es un referente que en ningún caso limita la capacidad del centro, desde su análisis, de interpretarlos desde el conocimiento que tiene de la realidad del centro.

En este ejercicio de necesaria contextualización, se identificarán y diferenciarán aquellos que tienen una relación directa con las decisiones que corresponden al centro de aquellos otros que están referidos al conjunto de sistema educativo. Y también tiene cabida organizarlos por los mismos ámbitos en los que se estructura el Proyecto educativo.

El ejercicio de la priorización, mediante técnicas específicas propias de la dinámica de grupo, permitirá a toda la comunidad participar y mejorar su nivel de conocimiento sobre el alcance de cada uno de ellos. Sirva como ejemplo, en la práctica, el siguiente redactado:

"El centro y la comunidad educativa del... somos conscientes de que la "mejor educación" es el resultado de la cooperación entre el profesorado, el propio alumnado y las familias, así como

con las instituciones de nuestro entorno, establecemos que todas las actuaciones que se lleven a cabo en el mismo se guiarán los siguientes principios:

1. La práctica de un proceso de enseñanza y aprendizaje de calidad basado en la equidad para que el alumnado desarrolle sus capacidades y competencias en un contexto normalizado e inclusivo.
2. El ejercicio de la autonomía responsable y la autoevaluación como medio para que el alumnado construya su propio aprendizaje, aumente el esfuerzo y la motivación.
3. El desarrollo de un currículo rico en información y conocimientos, que incorpore los valores y el uso de las herramientas propias de la sociedad de la información y la comunicación, pero con prácticas flexibles para que pueda adaptarse a la diversidad de aptitudes, intereses, expectativas y necesidades del alumnado.
4. La práctica de la participación democrática y la cooperación en los procesos de aprendizaje, la convivencia y la organización del centro.
5. El ejercicio de la interculturalidad como medio para conocer y respetar a otras lenguas y culturas y para construir una sociedad más justa.
6. La práctica de la orientación como un medio para que el alumnado asuma de forma responsable sus propias decisiones
7. La iniciativa de poner en marcha proyectos compartidos con otros centros de la misma localidad o de otros entornos para enriquecerse con el intercambio.
8. La colaboración en la construcción de una ciudad (localidad) cada vez más educativa y la disponibilidad para poner los recursos propios del centro al servicio de toda la comunidad educativa y del conjunto de la sociedad.
9. La práctica de la autoevaluación por el conjunto de la comunidad educativa como punto de partida de procesos de innovación, formación y mejora de la práctica profesional".

Los nueve principios establecidos definen el modelo de educación del centro y la comunidad educativa para que sean el referente de las prácticas de todos los ámbitos.

LOS VALORES

¿Cuáles son los valores?

La escuela pública o privada debe ser ...maestra universal de paz, de mutuo respeto, más aun , de amor ...Francisco Giner de los Ríos, Estudios sobre educación, 1882

"La educación no consiste sólo en aprender de los libros memorizando algunos hechos, sino también en aprender a mirar, a escuchar aquello que los libros dicen...la educación no es un mero pasar los exámenes ...sino también saber escuchar a los pájaros, ver el cielo, la extraordinaria belleza de un arbol , la forma de las colinas, es sentir todo eso, estar realmente, directamente, en contacto con ello... ustedes tienen que cambiar la sociedad pero no matando a la gente. La sociedad somos ustedes y yo. Ustedes y yo creamos la sociedad en la que vivimos... dinero, posición, prestigio, poder. Eso es todo lo que el hombre desea y la sociedad quiere que encajen en ese patrón de valores. Pero si empiezan desde ahora a pensar, a observar, a aprender, no de los libros, sino por sí mismos, observando atentamente, escuchando todo cuanto ocurre a su alrededor, entonces crecerán para convertirse en un ser humano distinto, un ser humano que se interesa en la gente , que tiene afecto por ella, que la ama". Krishnamurti y la educación (1977)

La lectura del texto de Krishnamurti nos introduce en el mundo de los valores que se postulan en nuestra sociedad y en la existencia de un doble discurso. Por cada uno de los valores preferentes existe un "contravalor" como antagonista dominante.

La elaboración del Proyecto Educativo es una buena ocasión para que la comunidad educativa en su conjunto enjuicie, desde la práctica, la coherencia que existe entre el discurso y la práctica educativa.

Para documentar la reflexión existen múltiples fuentes, basta con leer la prensa cada día para identificar los valores que se promueven y se defienden.

Se trata, realmente, de establecer una relación ética con uno mismo, con las personas con las que nos relacionamos y con el mundo en el que vivimos. La propia LOE, como en el caso de los principios, en su artículo 2, los fines de la educación, nos da pautas para identificar los valores que deben ser dominantes en la educación:

- a. El pleno desarrollo de la personalidad y de las capacidades de los alumnos.
- b. La educación en el respeto de los derechos y libertades fundamentales, en la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres y en la igualdad de trato y no discriminación de las personas con discapacidad.
- c. La educación en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad dentro de los principios democráticos de convivencia, así como en la prevención de conflictos y la resolución pacífica de los mismos.
- d. La educación en la responsabilidad individual y en el mérito y esfuerzo personal.
- e. La formación para la paz, el respeto a los derechos humanos, la vida en común, la cohesión social, la cooperación y solidaridad entre los pueblos así como la adquisición de valores que propicien el respeto hacia los seres vivos y el medio ambiente, en particular al valor de los espacios forestales y el desarrollo sostenible.
- f. El desarrollo de la capacidad de los alumnos para regular su propio aprendizaje, confiar en sus aptitudes y conocimientos, así como para desarrollar la creatividad, la iniciativa personal y el espíritu emprendedor.
- g. La formación en el respeto y reconocimiento de la pluralidad lingüística y cultural de España y de la interculturalidad como un elemento enriquecedor de la sociedad.
- h. La adquisición de hábitos intelectuales y técnicas de trabajo, de conocimientos científicos, técnicos, humanísticos, históricos y artísticos, así como el desarrollo de hábitos saludables, el ejercicio físico y el deporte.
- i. La capacitación para el ejercicio de actividades profesionales.
- j. La capacitación para la comunicación en la lengua oficial y cooficial, si la hubiere, y en una o más lenguas extranjeras.
- k. La preparación para el ejercicio de la ciudadanía y para la participación activa en la vida económica, social y cultural, con actitud crítica y responsable y con capacidad de adaptación a las situaciones cambiantes de la sociedad del conocimiento.

Tal y como se ha planteado al hablar de los principios se trata de hacer un ejercicio de análisis y reorganización para transformar el discurso de las declaraciones o el lenguaje de los fines, en palabras que describan comportamientos más directos y concretos.

Estos comportamientos deben abordar todos los campos en los que las personas desarrollan su vida como individuos y como ciudadanos. El redactado podría incluir:

La educación del alumnado y la vida del centro y la comunidad educativa promoverá la practica de valores que contribuyan al desarrollo de la calidad de vida personal, social y ambiental:

1. El respeto, la tolerancia y la defensa de la libertad de pensamiento y expresión.
2. El aprecio y el respeto por el valor de las diferencias personales y el rechazo por las desigualdades sociales.
3. La iniciativa, responsabilidad y esfuerzo individual para regular el propio aprendizaje y para desarrollar las tareas.
4. La curiosidad y el rigor científico.
5. El estímulo por la creatividad y el espíritu emprendedor.
6. La búsqueda de la utopía
7. La sensibilidad artística.
8. La defensa de la salud y la práctica de hábitos saludables.
9. El valor del compromiso, la amistad y el amor entre las personas.
10. El valor de todos los trabajos sean cuales sean sus características: manuales, intelectuales...
11. El interés prioritario por la lectura y por otras prácticas activas en el ocio.
12. La defensa y la práctica de la igualdad entre hombres y mujeres en las tareas a desarrollar en la casa, en la escuela y en la sociedad en general.
13. La defensa del derecho a una vida de calidad de las personas con discapacidad y, en general, desfavorecidas.
14. La defensa de la justicia y el acceso de todos a unas condiciones de vida de calidad desde una distribución equitativa de la riqueza.
15. El ejercicio de la participación democrática y la práctica de la negociación.
16. El interés por otras lenguas y culturas y el respeto por las personas que forman parte de las mismas.
17. La practica de la solidaridad y el ejercicio del voluntariado.
18. El ejercicio de la colaboración y la cooperación en las actividades habituales.
19. La práctica de la prevención y la resolución pacífica de los conflictos.
20. La defensa de la paz.
21. El respeto por las normas que organizan la vida ciudadana.
22. La protección del patrimonio cultural y artístico.

23. La defensa de la sostenibilidad desde el respeto y la protección de los seres vivos y el medio ambiente.
24. La actitud crítica y el rechazo de situaciones de pasividad, aislamiento, manipulación y control ideológico, utilización, autoritarismo, intolerancia, machismo, sexismo, marginación, pobreza, racismo, exclusión, abandono, tráfico de influencias, selección desigual, violencia, uso abusivo de las TIC, consumo de droga, abuso, maltrato, explotación, destrucción del entorno, contaminación de la naturaleza, deforestación, consumismo, competitividad desleal, etc.

En el redactado se formulan veintitrés valores como opción positiva y uno que incluye la actitud crítica hacia muchos conceptos que podemos denominar "contravalores" y cuya educación se tiene que abordar de forma paralela.

La incorporación de los valores enunciados a la educación del centro y de la comunidad educativa exige la revisión de las programaciones didácticas para que se puedan enseñar y aprender en todas las áreas y materias; la revisión de la organización del centro y de las redes de colaboración para que puedan guiar sus prácticas; y la incorporación a los procesos de formación e innovación que se pongan en marcha para favorecer la mejora de la educación en valores.

Los valores no son directamente evaluables, lo es su definición, la opinión que les merece a las personas y sobre todo, sus prácticas. Son, por tanto, los comportamientos observables de las personas que componen la comunidad educativa los que darán la medida real del papel que tienen los valores.

Las señas de identidad como síntesis

Las **"SEÑAS DE IDENTIDAD" del centro y la comunidad educativa** se configuran de forma definitiva después de integrar el contenido de ambos procesos, y se cruzan con las consecuencias derivadas del análisis del contexto, para dar lugar a un redactado único o complementario.

Este redactado no puede quedar reducido a la suma independiente de partes ni permanecer en la esfera de lo privado. Su papel es fundamental a la hora de planificar todas las actuaciones y a la hora de evaluarlas, pues establece el "deber ser" que sirve para comparar los hechos y establecer el juicio.

El **MODELO EDUCATIVO** sirve de base para redactar la "**Carta de Convivencia**" como Declaración programática representativa de toda la comunidad educativa.

6.2 LA SEGUNDA PARTE: LOS OBJETIVOS Y LAS PRIORIDADES DE ACTUACIÓN

*1. El Proyecto Educativo del centro recogerá... los objetivos y las prioridades de actuación.
Artículo 121.1. Proyecto educativo. LOE*

Las intenciones hechas explícitas en los principios y valores se convierten en objetivos y, éstos, en prioridades de actuación cuando se interpretan a la luz de las necesidades que presenta la propia realidad.

2	Objetivos y prioridades de actuación
---	--------------------------------------

Planificar

Definidas las "señas de identidad", se inicia el proceso de planificación para convertir las intenciones y las necesidades en objetivos; establecer las prioridades y fijar un calendario de desarrollo. La concreción del proceso, implica añadir a los objetivos, las actuaciones, los responsables, los recursos y la temporalización concreta, pero estas acciones ya corresponden a la Programación General Anual.

El proceso de planificación, en lo relativo al Proyecto Educativo, termina con la formulación de los objetivos y la definición de las prioridades. Este proceso tiene su complejidad pues exige tomar decisiones y hacerlo de forma consensuada a la hora de: clarificar los objetivos, anticipar riesgos y buscar alternativas, y establecer las prioridades.

Formular objetivos

Los objetivos concretan las finalidades y deben ser coherentes con el análisis de las necesidades detectadas, con los valores y los principios establecidos en el modelo educativo.

En su formulación se debe tener en cuenta:

- Estamos hablando de objetivos generales, lo que no impide que su formulación sea clara y unívoca. La formulación en términos de "competencia" puede ser una alternativa adecuada al uso de redacciones genéricas de difícil traducción y es una manera de que siempre aparezca en positivo. Pretendemos que el centro y la comunidad educativa trabaje por objetivos.
- Los objetivos generales deben hacer referencia a todos los ámbitos para que se puedan establecer vías de crecimiento en el conjunto del centro. En la mayoría de los casos, dado el nivel de interrelación de todas las acciones del centro y de la comunidad educativa, su formulación incluirá competencias relativas a la globalidad. Pero pueden existir objetivos dirigidos a uno o dos ámbitos exclusivamente. No se trata de hacer un ejercicio académico de clasificación forzada, pero también se debe huir de convertir el listado de objetivos en un torbellino acumulativo de ideas en los que cada competencia se multiplica y se aborda de forma diferente.
- Las decisiones de priorización y de distribución, en una secuencia temporal, de las mismas ya sea de manera interna (dentro de cada objetivo) o externa (entre objetivos) no forma parte de esta fase.

Analizamos un caso que puede ilustrar esta formulación:

LAS NECESIDADES E INTENCIONES

Después del análisis de los resultados escolares, en una secuencia temporal representativa, se constata que un número significativo del alumnado repite o promociona sin la competencia establecida. Esto sucede, a pesar de los esfuerzos de todos por dar la respuesta más adecuada.

Estos resultados se justifican desde múltiples causas cuyo análisis es relevante siempre que no se busque culpabilizar.

El análisis en ningún caso es neutral y el peso que asume cada parte necesariamente depende de las variables que se manejan en la interpretación. Este análisis se va a realizar desde la perspectiva de algunos de los principios educativos que el centro ha definido al establecer las señas de identidad:

- La práctica de un proceso de enseñanza y aprendizaje de calidad basado en la equidad para que el alumnado desarrolle sus capacidades y competencias en un contexto normalizado e inclusivo.
- El ejercicio de la autonomía responsable y la autoevaluación como medio para que el alumnado construya su propio aprendizaje, aumente el esfuerzo y la motivación.
- El desarrollo de un currículo rico en información y conocimientos, que incorpore los valores y el uso de las herramientas propias de la sociedad de la información y la comunicación, pero con prácticas flexibles para que pueda adaptarse a la diversidad de aptitudes, intereses, expectativas y necesidades del alumnado.

Dentro de los valores que se consideran necesarios para desarrollar ese currículo enriquecido se incluyen algunos de aquellos que el centro y la comunidad han establecido como propios del centro:

- El aprecio y el respeto por la diferencia natural y el rechazo de la desigualdad social.
- La iniciativa, responsabilidad y esfuerzo por regular el propio aprendizaje y para desarrollar las tareas.
- La igualdad entre hombres y mujeres en ejercicio de las tareas.
- El derecho a una vida de calidad de las personas con discapacidad y, en general, desfavorecidas.
- El interés y respeto por otras lenguas y culturas.
- La práctica de la colaboración y la cooperación.
- La actitud crítica y el rechazo de situaciones de pasividad, marginación, exclusión, abandono...



LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS GENERALES

LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS GENERALES

Objetivo general 1º. Conseguir que todo el alumnado aumente el esfuerzo y la responsabilidad para el desarrollo de las competencias básicas y específicas mediante un proceso de enseñanza y aprendizaje enriquecido definido de forma individualizada y cooperativa producto del trabajo en equipo del profesorado y de la colaboración con la familias.

Este objetivo general está orientado de manera preferente al ámbito de proceso de enseñanza y aprendizaje, pero las variables que inciden en el éxito de su logro afectan a los distintos campos o ámbitos:

1. En el campo o ámbito del proceso de enseñanza y aprendizaje (I), incorpora algunas responsabilidades: revisar la Programación Didáctica para, entre otras cosas, ampliar los contenidos; diversificar el número y tipo de actividades para facilitar el aprendizaje a diferentes ritmos y el trabajo en equipo; modificar el rol del profesor o profesora; aumentar los recursos de consulta...

2. En el campo o ámbito de la organización: fortalecer la coordinación aumentando el tiempo disponible del profesorado para trabajar en equipo y para generar materiales, estableciendo una jerarquía diferente de horas docentes.

3. En el campo de las relaciones: programar tareas concretas dentro del proceso que deben asumir las familias estableciendo un compromiso o contrato de éxito; buscar la colaboración de otras personas, desarrollar de forma paralela un programa de acompañamiento escolar, etc.

4. En el campo de la formación y la innovación: constituir un grupo de trabajo y apoyo al proceso con la colaboración externa si se considera necesaria.

Como acción simultánea, se puede establecer con la Administración educativa un diálogo que dé lugar a un compromiso singular donde ambas partes asuman responsabilidades.

Este objetivo general, se concreta en planes de actuación que tiene un valor más o menos estratégico para el centro según su jerarquía de prioridades. En él, cada una de las actuaciones enunciadas se puede convertir en un indicador para enjuiciar el resultado del programa, aunque también pueden convertirse a su vez en objetivos más específicos o incluso de carácter general si el criterio de ordenación es diferente.

En este sentido, conseguir que las familias se impliquen de manera real en el centro puede ser un objetivo general que también genera actuaciones en los distintos campos o ámbitos, que podemos considerar comunes.

LAS PRIORIDADES

Sea global o diferenciado por ámbitos o campos, el criterio que se siga para formular los objetivos y organizar las actuaciones a desarrollar para alcanzarlo, es imprescindible establecer un orden de prioridades para poder alcanzarlo.

Utilizar los criterios de posibilidad y viabilidad es imprescindible para conseguir el éxito y evitar la insatisfacción del fracaso. Dentro de estos criterios es necesario considerar el papel del tiempo como variable fundamental y la disponibilidad de recursos propios y de las ayudas necesarias

Es frecuente encontrar centros que multiplican los proyectos a desarrollar y tienen serias dificultades para llevarlos a cabo.

6.3 LA TERCERA PARTE: LOS ÁMBITOS O CAMPOS DE DESARROLLO

1. El Proyecto Educativo del Centro incorporará la concreción de los currículos establecidos por la Administración educativa que corresponde fijar y aprobar al Claustro, así como el tratamiento transversal en las áreas, materias o módulos de la educación en valores y otras enseñanzas.

2. Dicho Proyecto recogerá la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial, así como el Plan de Convivencia, y deberá respetar el principio de no discriminación y de inclusión educativa como valores fundamentales, así como los principios y objetivos recogidos en esta Ley ...

Artículo 121, Proyecto Educativo. LOE

3	I. El currículo y la orientación y la atención a la diversidad	II. Normas de convivencia, organización y funcionamiento	III. Las relaciones del centro
	IV. El centro como organización que aprende y mejora: experimentación, innovación, formación y evaluación		

De acuerdo con el carácter global del Proyecto Educativo y la estructura establecida la 3ª parte del mismo incluye los diferentes ámbitos o campos de desarrollo.

6.3.1 I. EL CURRÍCULO, LA ORIENTACIÓN Y LA ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Los elementos del proceso de enseñanza y aprendizaje y de la orientación y atención a la diversidad tienen su desarrollo en las Programaciones Didácticas y en el Plan de orientación y atención a la diversidad. Ambos son complementarios pues desarrollan dos caras de un mismo proceso.

Ambos están íntimamente relacionados y su contenido responde a los principios de no discriminación y de inclusión educativa definidos, con carácter general, por la LOE y recogidos en las señas de identidad propias del centro y la comunidad educativa.

En este mismo ámbito o cambio se incluyen todos los programas institucionales que el centro desarrolla de acuerdo con su iniciativa. En este apartado se incluiría el Programa de Secciones Europeas, los proyectos asociados a la convocatoria Sócrates, derivados de los compromisos adquiridos por el centro y regulados por la Administración educativa y cuantos otros asuma el centro de aquellos que fueran definidos por la Administración educativa como programas estratégicos.

OFERTA DE ENSEÑANZAS Y JORNADA ESCOLAR

Este ámbito o campo parte de la definición de la oferta de las enseñanzas que se imparten en el centro y de la jornada escolar del centro, como límites en los que se enmarca el proceso de enseñanza y aprendizaje. La primera es una decisión externa al centro y la segunda, de acuerdo con la normativa, forma parte del marco de decisiones que el centro y la comunidad educativa establecen.

La incorporación de un Plan específico de forma paralela al proceso normalizado del desarrollo curricular que recoge las Programaciones didácticas responde a la intención de reforzar la prioridad que para el modelo educativo de Castilla-La Mancha tienen los principios de equidad y de inclusión educativa. Responde de manera integrada a lo establecido en el Decreto 138/2002, de 8 de octubre, que ordena la respuesta educativa a la diversidad del alumnado y en el Decreto 43 /2005, de 26 de abril, por el que se regula la orientación educativa y profesional.

LA PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA

Las Programaciones Didácticas son los instrumentos de planificación, desarrollo y evaluación del currículo que elaboran los equipos docentes y aprueba el Claustro de profesores y que tienen como referentes las señas de identidad, las características del alumnado y los rasgos específicos de cada una de las áreas.

Su finalidad es la de que el alumnado alcance el máximo nivel de desarrollo de las dimensiones física, intelectual, afectiva, social y moral de su personalidad y su contenido incorpora:

- Una breve introducción donde se alude a los referentes como elemento clave de contextualización y dinámico en lo relativo al orden de prioridades, a las características del alumnado y a los cambios de la propia materia.
- Los objetivos, las competencias básicas, la secuenciación de los contenidos por cursos y los criterios de evaluación de las áreas.
- Los métodos de trabajo; la organización de tiempos, agrupamientos y espacios; los materiales y recursos didácticos; y las medidas de atención a la diversidad del alumnado.
- Las actividades complementarias, diseñadas para responder a los objetivos y contenidos del currículo, debiéndose reflejar el espacio, el tiempo y los recursos que se utilicen.
- Los procedimientos de evaluación del alumnado y los criterios de calificación y de recuperación.
- Una referencia al ámbito de evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje definidos en el Plan de autoevaluación o de evaluación interna del centro.

EL PLAN DE ORIENTACIÓN Y ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Su finalidad es definir los criterios y establecer las medidas relacionadas con la tutoría, la atención del alumnado en general y al alumnado con necesidades específicas de la orientación académica y profesional, y las acciones de asesoramiento especializado que pueden llevar a cabo los recursos más específicos del centro.

Este plan incorpora como componentes:

- Una breve introducción donde se alude a los referentes como elemento clave de contextualización y dinámico en lo relativo al orden de prioridades, a las características generales y a las más específicas de la diversidad del alumnado.
- Los objetivos específicos del plan.
- Los criterios generales que guiarán la respuesta a la diversidad del alumnado en los distintos ámbitos de actuación del centro.
- Las actuaciones, los procedimientos y responsables del Plan:
 - Las medidas de carácter general dirigidas a todo el alumnado.
 - Las condiciones de identificación del alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo y de la toma de decisiones sobre las medidas dirigidas a éstos, así como el seguimiento y revisión de tales medidas con el profesorado y las familias. En este apartado tienen especial relevancia las adaptaciones curriculares, las medidas de atención al alumnado inmigrante de nueva incorporación y la respuesta al que desconoce el castellano.
 - Las actuaciones que se desarrollan en la tutoría con el alumnado, con las familias y las de coordinación del equipo docente.
 - El asesoramiento especializado a la comunidad educativa en el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la orientación académica y profesional, la convivencia, la organización, la participación, las relaciones con el entorno y la evaluación.
- La organización de los procesos de coordinación con el resto de las estructuras de orientación y con otros servicios e instituciones, de acuerdo con lo establecido en el Plan de Orientación de Zona.
- Una referencia al ámbito de evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje definidos en el Plan de Autoevaluación o de evaluación interna del centro.

6.3.2 II. LA CONVIVENCIA, LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO

El Proyecto Educativo se ha definido como un verdadero Plan de convivencia cuyo contenido debe de ser regulado por el centro y la comunidad educativa en el marco de su autonomía.

Así mismo, le corresponde al centro establecer las reglas del juego para garantizar una organización eficaz y participativa. Se trata, por tanto, de establecer, de acuerdo con las señas de identidad, las Normas que rigen la convivencia, la organización y el funcionamiento tanto de los centros como de la vida que cada grupo genera en el espacio de su aula.

Las Normas de convivencia, organización y funcionamiento específicas de cada aula tienen un carácter dinámico y, como tal, serán elaboradas, revisadas y aprobadas anualmente por el profesorado y el alumnado que conviven en el aula, coordinados por el tutor o tutora del grupo. Estas Normas se ajustan a las establecidas con carácter general para todo el centro.

Las Normas de convivencia, organización y funcionamiento del centro incluirán, entre otras:

- La identificación y definición explícita de los principios recogidos en el Proyecto Educativo en los que se inspiran.
- El procedimiento para su elaboración, aplicación y revisión, que ha de garantizar la participación democrática de toda la comunidad educativa.
- Los criterios comunes y los elementos básicos que deben incorporar las Normas de convivencia, organización y funcionamiento de las aulas, así como el procedimiento de elaboración y los responsables de su aplicación.
- Los derechos y obligaciones de los miembros de la comunidad educativa.
- El régimen disciplinario que será de aplicación.
- Los procedimientos de mediación para la resolución positiva de los conflictos, de acuerdo con lo establecido en el artículo 5.
- La organización de los espacios y del tiempo en el centro y las normas para el uso de las instalaciones y recursos del centro.
- En el caso de centros que cuenten con Residencia escolar, los aspectos relativos al funcionamiento interno y las normas referidas al horario de la misma, las actividades de orientación y tutoría propias de la residencia, el régimen de convivencia y funcionamiento, así como la organización del ocio y del tiempo libre.
- Los mecanismos de comunicación a las familias de las faltas de asistencia a clase de los alumnos y de las alumnas, y las correspondientes autorizaciones o justificaciones, para los casos de inasistencia, cuando éstos son menores de edad.

6.3.3 LAS RELACIONES Y REDES DE COLABORACIÓN

El centro educativo vive inmerso en un entorno, con el que establece unas relaciones, que contribuyen a favorecer o a limitar el resto de los ámbitos de actuación.

Tiene, por otra parte, unos recursos que pone al servicio de toda la comunidad social dentro de una jornada de apertura del centro. Además cuenta, en su caso, con unos recursos complementarios que están al servicio del alumnado y que permiten que la educación que se oferta en el centro sea de calidad, como es el caso del transporte y el comedor escolar. También incluye un plan para el uso gratuito de los materiales escolares que integra las actuaciones del profesorado, las familias, los librerías y, especialmente, el propio alumnado.

Desarrolla un Plan de educación no formal mediante la organización de actividades extracurriculares en la que participan agentes internos y externos.

Y por último, puede establecer proyectos comunes con otros centros para promover mejoras y redes de colaboración con otras instituciones para ofrecer una mejor respuesta al conjunto de la población escolar y a aquella cuyas características pueden ser más específicas, sin perder de vista el enfoque inclusivo.

Todos estos aspectos que se definen en planes o programas tienen el mismo referente y responden a los planteamientos establecidos en las señas de identidad del centro.

Asimismo, estas actuaciones y relaciones pueden organizarse en el entorno de un Proyecto Educativo de ciudad, capaz de integrar en una misma acción educativa todos los recursos existentes en la localidad para que se pongan al servicio del alumnado y del conjunto de la sociedad.

EL PLAN DE APERTURA

La escuela al servicio de la sociedad

El Plan de apertura del centro educativo tiene como objetivo poner al servicio de la comunidad local los servicios e instalaciones propias para hacer posible el desarrollo de una educación a lo largo de toda la vida y un uso de calidad del ocio y el tiempo libre.

Desde esta perspectiva la biblioteca, el aula Althia, las instalaciones deportivas, las propias aulas se convierten en espacios para el uso educativo de toda la sociedad en

los periodos no lectivos, incluidos los días festivos y las vacaciones y los recursos humanos, materiales y personales de los propios Ayuntamientos y de otras entidades en instrumentos al servicio del desarrollo de la escuela como una "auténtica comunidad de aprendizaje".

La jornada del centro educativo supera la jornada escolar para dar cabida al desarrollo de actividades de animación sociocultural, de talleres con distinto contenido...en colaboración con las Asociaciones de madres y padres, de alumnado, de barrio, etc.

PLANES ASOCIADOS A LA OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS COMPLEMENTARIOS

Iniciativas de carácter social y educativo

El centro educativo o el conjunto de los centros de una misma localidad en colaboración con el Ayuntamiento promueven la puesta en marcha de servicios como el comedor escolar o el aula matinal para aquel alumnado cuyas familias consideren necesario su uso, y asumen el desarrollo educativo de este periodo de tiempo que igualmente amplía la jornada del centro e incrementa la responsabilidad que se contrae con la comunidad educativa.

Estos programas, además de en este ámbito o campo de desarrollo, inciden de forma significativa en los procesos de enseñanza y aprendizaje y en la regulación de las Normas de convivencia, organización y funcionamiento.

En estos programas se integra el servicio de transporte escolar para aquellos centros que reciben alumnado de otras localidades o que, en razón de su discapacidad, necesitan del mismo.

PROGRAMA DE GRATUIDAD DE MATERIALES

El material es de todos

El programa de gratuidad de materiales para el conjunto de la etapa obligatoria, concebido como servicio que la Administración educativa oferta para hacer real la igualdad y la gratuidad de estas enseñanzas, integra decisiones de carácter curricular, organizativo y social.

En el marco de la Programación Didáctica está la selección de los materiales por parte de los equipos del profesorado, ciclos y departamentos de coordinación didáctica y la incorporación de un espacio de contenido, posiblemente en el Plan de orientación y atención a la diversidad, en la tutoría para incidir en el uso y respeto de los mismos como herramienta de uso colectivo y de aprender a aprender.

En lo organizativo exige que se contemple como uno de los derechos y de los deberes que el alumnado debe asumir, y como responsabilidad del profesorado, incluyendo el procedimiento de entrega y devolución que han de ser regulados en las Normas de convivencia, organización y funcionamiento.

Y por último, su carácter social se desarrolla en el momento de su adquisición en las librerías por parte de las familias y en el pago que el centro realiza a las mismas.

PROGRAMA DE ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

Donde lo formal y lo no formal se unen

El programa de actividades extracurriculares, también forma parte del Proyecto Educativo y, como el resto, también se define anualmente en la Programación General Anual.

En este programa se articulan de manera formal estrategias y procedimientos de la educación no formal, para contribuir al desarrollo de las distintas dimensiones de la personalidad del alumnado. Su finalidad, por tanto, es claramente educativa, la integración social, el uso del tiempo libre y el citado desarrollo de las competencias.

El programa responde a las mismas intenciones que el resto y debe priorizar el principio de equidad y la práctica de los valores establecidos.

El carácter voluntario de la participación del alumnado, no puede tener como resultado la exclusión de aquellos y aquellas cuyas familias estén desmotivadas especialmente si tienen un entorno desfavorecido. A la hora de formular el plan se ha de tener en cuenta distintos criterios:

- El objetivo final es conseguir que todos los niños y las niñas se beneficien del mismo, pues contribuye al logro de las competencias básicas.

- El plan debe ser equilibrado en cuanto al desarrollo de las distintas dimensiones de la persona (actividades motoras y de juegos, artísticas, de comunicación y expresión, de desarrollo social), en cuanto al modelo de actividades (talleres y salidas) y en cuanto a su distribución temporal.
- El plan debe integrar las actividades asociadas a fechas significativas (el 16 de octubre, día mundial de la alimentación; el 17 de Octubre, día Internacional de la pobreza; el 20 de noviembre, día de los derechos del niño o la niña; el 31 de mayo, día de Castilla-La Mancha) o situaciones especiales (preparar una merienda, organizar una fiesta, salir al campo, ir al cine...).
- La incorporación de voluntarias y voluntarios al plan enriquece sus posibilidades y aumenta los compromisos.

La actuación del profesorado, las AMPAS, y los Ayuntamientos en un marco coordinado es una garantía de éxito y la colaboración de la Administración educativa un medio para apoyar estas iniciativas.

6.3.4 LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN, FORMACIÓN E INNOVACIÓN DEL CENTRO Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA

El centro y la comunidad educativa como organizaciones inteligentes

"Sólo los peces muertos siguen siempre la corriente del río"

Ángel Pérez Gómez

El centro educativo en el concepto que venimos utilizando de "escuelas de éxito" no puede reducir a iniciativas particulares elementos claves como la evaluación de las propias prácticas, la incorporación de iniciativas innovadoras o la propia formación.

Corresponde al conjunto del centro y de la comunidad educativa incorporar a su propia práctica, en el desarrollo de las señas de identidad, los elementos de cambio y mejora que son imprescindibles para su crecimiento como institución educativa.

La identificación de una necesidad o la puesta en práctica de una intención propia o institucional parte de una evaluación de la situación, plantea una iniciativa de mejora, "inno-

vación" y requiere un proceso de asesoramiento o de formación. El control de los resultados supone un nuevo proceso de evaluación y una vuelta a empezar dentro de una dinámica de investigación en la acción.

Evaluación, asesoramiento, formación e innovación forman parte de un mismo continuo de actuaciones que el centro y la comunidad educativa deben gestionar para dar la respuesta a las necesidades desde las intenciones definidas como modelo educativo.

EL PLAN DE AUTOEVALUACIÓN O DE EVALUACIÓN INTERNA DEL CENTRO

Conocer para mejorar

a. Proporcionar a los centros docentes y a la comunidad educativa elementos que les permitan profundizar en el conocimiento y reflexionar sobre la propia acción, para poder abordar de forma coherente todas aquellas decisiones que les permitan dar una respuesta de calidad en cada uno de sus ámbitos de actuación.

b. Poner a disposición de la Administración Educativa una información suficiente, objetiva y relevante sobre los procesos y resultados relacionados con la acción educativa llevada a cabo en los centros docentes, para poder introducir los reajustes necesarios de cara a mejorar la calidad del sistema educativo.

Objetivos del Plan de Evaluación de centros de Castilla-La Mancha

Ya se ha hablado en el apartado "Dialogar con el contexto" de los componentes del Plan de autoevaluación o de evaluación interna de los centros de Castilla-La Mancha, pero es relevante hacer hincapié en algunas de sus características para que pueda ser de utilidad a los centros en su proceso de mejora. Baste con recordar los rasgos que lo definen:

- Es un componente más del proceso educativo y tiene como finalidad su mejora mediante un proceso ordenado y sistemático de recogida y análisis de la información sobre la realidad, que permite la posterior toma de decisiones.
- En la Comunidad de Castilla-La Mancha se opta por un modelo que tiene como fundamento teórico los planteamientos de la investigación holística, interpretativa y cualitativa de la acción, y los planteamientos de la evaluación comunicativa y democrática.

- A través del modelo holístico, la realidad de cada centro educativo se describe y se analiza en su singularidad y en su globalidad.
- El modelo comunicativo permite que el análisis de la realidad y las propuestas de cambio e innovación se realicen mediante un proceso de construcción y diálogo en el que participan todas las personas implicadas.
- Este modelo contribuye a crear en el profesorado y en la comunidad educativa, una "cultura de equipo" competente para solucionar los conflictos y tomar decisiones en un proceso democrático y participativo, en el que las intenciones se van haciendo explícitas, existe un consenso para desarrollar la acción y un compromiso con la finalidad.
- Tener un carácter continuo, criterial y formativo y ser realizada mediante un proceso fácil y participativo, pero planificado, objetivo y fiable.
- Ser ética, objetiva y creíble, pero en ningún caso neutral

Evaluar al centro es evaluar su Proyecto educativo

En el modelo de Proyecto Educativo Global y singular y de evaluación de centro que definimos, no existen diferencias entre ambas, pues en todos los casos la evaluación del centro es una evaluación de la elaboración y desarrollo del Proyecto Educativo.

Esta confluencia de objetos, además de la coherencia que aporta a todas las acciones del centro, simplifica de forma significativa las actuaciones y las hace posibles y viables, evitando la dispersión de esfuerzos y las controversias, muchas veces académicas, de competencias.

LOS PROYECTOS DE INNOVACIÓN O INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

Toda mejora es una innovación

El resultado de la evaluación introduce un espacio de decisiones, ¿qué vamos a mejorar de todo lo que tenemos que mejorar?, ¿qué es necesario resolver desde las prioridades establecidas en el Proyecto educativo y en el calendario previamente definido?

Sea cual sea la dimensión o el aspecto a mejorar, estamos ante una innovación educativa. El centro y la comunidad educativa deciden modificar sus prácticas e introducen un cambio y ese cambio es una **INNOVACIÓN**.

El contenido de la innovación (mejora) estará asociado al programa concreto que se va a desarrollar y tendrá consecuencias, tal y como hemos definido desde la perspectiva sistémica, en los distintos ámbitos o campos de desarrollo establecidos.

La innovación es un proceso dinámico y multidimensional de mejora de la competencia personal e institucional centrada, por tanto, en la práctica y que se desarrolla mediante estrategias de participación colaborativa.

La Administración educativa estimula mediante convocatorias y certifica los procesos de innovación y los acuña con una "denominación de origen" que tiene su recompensa, pero el reto está en conseguir que las innovaciones formen parte habitual de los Proyectos Educativos y dejen de ser "sucesos" ocasionales motivados de forma externa

Las innovaciones educativas se deben encadenar dentro de un proceso continuo y consolidado de crecimiento profesional e institucional en el desarrollo de un Proyecto Educativo abierto y dinámico. Desde esta perspectiva se cumple con los estándares de las escuelas eficaces, y se evalúa (autoevalúa y recibe aportaciones externas) de forma natural y continua.

El asesoramiento es un factor de calidad y mejora de la innovación

Un GAED es un grupo de profesores de un mismo centro que, partiendo de unos presupuestos y una metodología colaborativa, participan en el análisis y búsqueda de soluciones a los problemas que el resto de compañeros, individual y voluntariamente, les plantean. Ángeles Parrilla

La práctica de la evaluación, de la innovación y de la formación, además del compromiso de todos, requiere de una ayuda para su desarrollo. La propuesta de la profesora Parrilla de establecer "Grupos de Apoyo entre Docentes" en el marco de un modelo de asesoramiento colaborativo inclusivo es posible en Castilla-La Mancha a partir de la definición de un modelo de orientación y apoyo especializado que es interno a los centros. Pero este modelo es compatible y complementario con la colaboración que prestan los Centros de Profesores y los Centros de Recursos y Asesoramiento a la Escuela Rural, previa supervisión, de la Inspección de educación.

Únicamente se han de garantizar, para asegurar su éxito, unas condiciones que pasan por criterios de colegialidad y corresponsabilidad y por estar orientados a facilitar la competencia y autonomía del profesorado.

Alternativas

Son notas que definen a ese asesoramiento y que sirven de referencia para evaluar su actuación:

- Reconocer sus límites sin renunciar a su responsabilidad.
- Contextualizar su intervención en el Proyecto Educativo del Centro.
- Ayudar a clarificar intenciones.
- Colaborar en la organización del procedimiento de trabajo.
- Facilitar el diálogo y la reflexión compartida dando el protagonismo al asesorado.
- Animar el debate, ayudar a evolucionar y a tomar decisiones al grupo, aportando soluciones
- Facilitar el intercambio de información con otros centros.

LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN CENTROS

El centro define su propia formación

Los programas de formación en centros como medio para apoyar las iniciativas de los centros docentes en la mejora de su práctica y en el desarrollo del Proyecto Educativo. Artículo 6.c. Decreto 78/2005, de 5 de julio, por el que se regula la formación permanente del profesorado en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha (DOCM, 8 de julio)

Define el Decreto 78/2005 de Formación permanente del profesorado los programas de formación en centros como una estrategia para organizar la formación.

Y esta estrategia organizativa es considerada como prioritaria en las diferentes instrucciones que regulan la formación permanente del profesorado y en las diferentes órdenes que estimulan procesos singulares en los centros. No se trata, por tanto, de una modalidad pues

se apoya en la concepción del centro docente como institución que aprende y que mejora su Proyecto Educativo. El Programa de Formación en Centros se puede concretar a través de cualquier modalidad o de un itinerario formativo en el que se establece una secuencia de modalidades.

Desarrolla este apartado de manera especial el modelo de Proyecto Educativo en lo relativo al que calificábamos como décimo rasgo.

El Programa de Formación en Centros se caracteriza por:

- Formar parte del Proyecto Educativo del Centro y de su desarrollo anual en la Programación General Anual.
- Ser una respuesta a las necesidades identificadas en la autoevaluación del centro y a las intenciones recogidas en el modelo educativo.
- Incumplir como objetivo la mejora en el conjunto del centro o cualquiera de sus ámbitos o campos.
- Estar al servicio de los planes estratégicos y de los proyectos de innovación (mejora) que programa el centro.
- Incorporar entre sus participantes al conjunto de la comunidad educativa.
- Establecer el diseño curricular y organizativo, las acciones formativas y su evaluación en un proceso de colaboración entre el centro y los responsables del asesoramiento.
- Organizarse de forma secuenciada, en función de los objetivos y los contenidos utilizando como formatos las diferentes modalidades de formación.
- Asimilar la certificación a las citadas modalidades de formación.

Aspira el Programa de Formación en Centros a ser una ayuda en el proceso coherente de implementación y posterior desarrollo del Proyecto Educativo mientras que, de forma paralela contribuye a desarrollar las competencias profesionales del profesorado o de las familias.

Las competencias claves del profesorado están relacionadas con las funciones que le corresponde desarrollar de acuerdo con lo establecido en el artículo 91 de la LOE, pues además de dominar la programación y evaluación de su área o materia (funciones a y b) debe ser competente en:

- Gestionar la progresión de los aprendizajes y la implicación del alumnado en el aprendizaje y la evaluación. (funciones a y c.)

- Participar en la gestión del centro y trabajar en equipo como práctica habitual (funciones i y j).
- Informar e implicar a las familias (funciones c y h).
- Establecer relaciones interpersonales satisfactorias (función g).
- Autoevaluar las actuaciones y colaborar en las evaluaciones (funciones b, k y l).
- Realizar la orientación educativa, académica y profesional de los alumnos (función d).
- Organizar y participar en las actividades complementarias (función f).
- Y tener entre sus habilidades funcionales el uso de las TIC y el dominio de otra lengua.

Los programas de formación en centros como elementos claves de los Proyectos Educativos son una herramienta eficaz para conseguir uno de los objetivos estratégicos de la Unión Europea, el de "mejorar los sistema de formación del profesorado y de los formadores"

Los Compromisos singulares y contratos de éxito

Adoptar experimentaciones, planes de trabajo, formas de organización o ampliación del horario escolar en los términos que establezcan las Administraciones educativas, sin que, en ningún caso, se impongan aportaciones a las familias ni exigencias para las Administraciones educativas.

LOE, Artículo 120.4

Promover compromisos educativos entre las familias o tutores legales y el propio centro en los que se consignen las actividades que padres, profesores y alumnos se comprometen a desarrollar para mejorar el rendimiento académico del alumnado.

LOE, Artículo 121.5

Obtener recursos complementarios, previa aprobación del Consejo Escolar, en los términos que establezcan las Administraciones educativas, y dentro de los límites que la normativa vigente establece. Estos recursos no podrán provenir de las actividades llevadas a cabo por las asociaciones de madres y padres y del alumnado.

LOE, Artículo 122.3

Por último, el Proyecto Educativo puede dar lugar a la puesta en marcha de un "Compromiso de éxito" de carácter singular que el centro educativo establece con la comunidad educativa.

Avanzar hacia este modelo exige, además de asegurar que en todos los centros educativos se dan las condiciones necesarias para dar una respuesta equitativa y de calidad, aceptar

la singularidad de los Proyectos Educativos y modificar las prácticas habituales de ofrecer lo mismo a todos, olvidando su contexto y sus iniciativas.

También conlleva evitar el riesgo que supone asumir anécdotas o proyectos que se quedan en una acción puntual, o que abiertamente desarrollan iniciativas que se alejan de los principios y valores establecidos en la LOE o en la propia Constitución.

Todos los centros educativos deben ser dotados de los recursos básicos para garantizar un nivel adecuado de igualdad y de calidad, pero debe existir un marco de diferenciación y singularidad que ha de ser negociado entre los centros y la Administración educativa.

En esta dirección, ya se han puesto en marcha experiencias asociadas a los programas de cooperación del MEC, como en el Plan PROA (Plan de refuerzo, orientación y apoyo, y a planes estratégicos propios como el Plan de Lectura y el programa de Secciones Europeas.

En Toledo, a.... de.... de 2006

REUNIDOS

El Excmo. Sr.... Consejero de Educación y Ciencia de la Junta de Comunidades de Castilla – La Mancha y Director o Directora del

EXPONEN

Su acuerdo para desarrollar el Proyecto Educativo del Centro y las líneas básicas de la política educativa de la Consejería de Educación y Ciencia con la finalidad de garantizar la calidad educativa a todos los alumnos y a todas las alumnas sin distinción, en condiciones de igualdad.

Este compromiso parte del reconocimiento y respeto de la singularidad y la autonomía del centro, del compromiso profesional del profesorado, de la incorporación de la comunidad educativa a la vida del centro y de la necesidad de establecer una cultura evaluadora que permita conocer y analizar las actuaciones realizadas y los resultados obtenidos e introducir cambios de mejora progresivos.

El Programa tiene como objetivos generales:

- Mejorar la competencia del alumnado en el dominio de los aprendizajes a través de los procesos de enseñanza.
- Mejorar la convivencia y la participación de los alumnos y las alumnas en el centro.
- Ampliar la participación de las familias.
- Incrementar las posibilidades educativas del entorno del centro.
- Mejorar la competencia formativa de los componentes de la comunidad educativa.

Para el logro de estos objetivos:

La Administración educativa se compromete a:

- Autorizar las medidas de ordenación y organización.
- Dotar de recursos.
- Facilitar el asesoramiento y la formación.
- Favorecer la coordinación con los centros.
- Establecer el seguimiento y la evaluación.

El director o la directora, como responsable, del centro se compromete a:

- Desarrollar el Proyecto Educativo del centro; recoger en la Programación General Anual; integrar en los procesos de autoevaluación e incorporar las conclusiones en la Memoria anual.
- Programar, desarrollar y evaluar las iniciativas curriculares necesarias para...
- Recoger en las Normas de convivencia, organización y funcionamiento las medidas necesarias para facilitar la coordinación del profesorado...
- Poner en marcha un Programa de Formación en Centros que incluya a todos los componentes de la comunidad.
- Programar la apertura del centro con programas de actividades extracurriculares y crear un espacio o foro de difusión, debate y reflexión sobre temas educativos en el que participe toda la comunidad.
- Participar en la red de colaboración establecida entre todos los centros que intervienen en el Plan de Apoyo y colaborar y participar en los procesos de intercambio.
- ...

La persona responsable de la Consejería de Educación y Ciencia
Fdo.:

La persona responsable de
la Dirección
Fdo.:

7. ELABORACIÓN

Establecen los Decretos que desarrollan los elementos básicos del currículo en Castilla-La Mancha en su Disposición transitoria segunda, que los centros educativos contarán con todo el periodo de implantación de las nuevas enseñanzas para adaptar el Proyecto Educativo y las Programaciones didácticas al contenido de lo establecido en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.

Se plantea, por tanto, la revisión del Proyecto Educativo vigente en los centros, y surge la oportunidad de que su planificación, evaluación y desarrollo responda a los principios que establece la Ley Orgánica y se ajuste a las características establecidas.

La definición del proceso

7.1 DEFINICIÓN Y RASGOS DEL PROCEDIMIENTO

El Proyecto Educativo es aquella propuesta global de actuación que, en el uso de su autonomía realiza el centro y la comunidad educativa para, en coherencia con los principios educativos y con las necesidades derivadas de su entorno, dar una respuesta educativa de calidad a todos y cada uno de los alumnos y alumnas en un marco escolar y social inclusivo, desde un modelo democrático de centro que promueve la convivencia, abierto y comprometido con su entorno y con su desarrollo profesional.

Consejería de Educación y Ciencia de Castilla-La Mancha, mayo 2007

Tres notas o rasgos característicos de la definición del Proyecto Educativo tienen un papel clave en el proceso de elaboración:

El principio de participación, recogido como tercero.

La participación desde un modelo democrático, incluido como séptimo.

La configuración en un entorno abierto y participativo, establecido como noveno.

Y es imprescindible recuperar todas sus características para que sirvan de guía a lo largo de todo el proceso:

El Proyecto educativo tiene un carácter GLOBAL Y PROGRAMÁTICO; PROPIO, ÚNICO, SINGULAR; es un documento BREVE EN SU DEFINICIÓN; VIVO; POSIBLE; ABIERTO PERO ESTABLE A MEDIO PLAZO; que ha de ser elaborado de forma DEMOCRÁTICA Y PARTICIPATIVA, para que sea INTEGRADOR y CONSENSUADO y VINCULE a todo el centro y la comunidad educativa.

Planificar y actuar de acuerdo con estas notas exige que el procedimiento de elaboración sea abierto pero organizado, permita niveles de reflexión simultáneos en los distintos foros de participación que pueden estar asociados a las estructuras habituales de gobierno y de coordinación para favorecer su carácter normalizado pero que debe permitir espacios de diálogo y consenso entre los distintos componentes de la comunidad educativa.

7.2 RESPONSABLES

Consejo Escolar	Establece directrices, aprueba y evalúa (60.a)
Claustro de profesores	<p>Eleva propuestas al e. directivo (64.a)</p> <p>Establece los criterios para la elaboración de los PEC, aprueba, evalúa y modifica (64.b)</p> <p>Promueve iniciativas en el ámbito de la experimentación e investigación pedagógica (64 d) y elabora el plan de formación del profesorado del centro (64.e)</p>
Dirección	<p>Elabora, con el equipo directivo, la propuesta, de acuerdo con las directrices y criterios del C. Escolar y con las propuestas del Claustro y vela por su aplicación (20.l)</p> <p>Promueve e impulsa las relaciones con instituciones (20 m) y servicios (20 ñ)</p>

Corresponde al Consejo Escolar establecer las directrices generales para poner en marcha el proceso de revisión, y a la Dirección llevarla a cabo recogiendo las aportaciones del Claustro y de la comunidad educativa.

Es responsabilidad del Consejo Escolar la creación o no de Comisiones de trabajo o de una única Comisión redactora, también le corresponde decidir si va a trabajar con un

redactado previo (el anterior documento) o partir de documentos mas o menos abiertos. Pero sea cual sea el proceso, inductivo o deductivo, requiere de un tiempo específico y de una secuenciación de tareas para garantizar su análisis y una toma de decisiones reflexiva y consensuada.

Sería un error considerar que el carácter participativo y democrático se traduce en que todos los miembros de la comunidad educativa o del propio Consejo Escolar tienen el mismo nivel de responsabilidad en la elaboración de cada una de las partes en las que se ha estructurado el Proyecto Educativo y que el procedimiento es único sea cual sea la decisión que vayamos a tomar.

El peso del conjunto de la comunidad educativa, especialmente del alumnado y de la familia, es muy relevante en la primera y segunda parte y tiene un carácter más colaborativo cuando se trata de diseñar las actuaciones en cada uno de los ámbitos o campos que se definen en la tercera parte.

7.3 LA ELABORACIÓN O REVISIÓN COMO UN PROCESO DE TOMA DE DECISIONES ORGANIZADO EN DIFERENTES FASES

Desde estos criterios, la planificación recoge una secuencia en diez pasos o momentos diferenciada por su objeto, el contenido, el procedimiento a utilizar y por los participantes.

Paso 1º. Aprobación del procedimiento de revisión y elaboración

Este primer momento se desarrolla íntegramente en el Consejo Escolar y tiene como objetivo el aprobar el procedimiento que va a utilizar el centro y la comunidad educativa. Se trata de una reunión mixta para informar y tomar decisiones, que puede distribuirse en dos reuniones diferenciadas o puede suplirse con la entrega de una documentación previa.

En el supuesto de que se desarrolle una reunión única, el documento con la propuesta de planificación debería ser conocido previamente por los asistentes. La secuencia de la propia reunión incluiría:

- 1º. La información del presidente del Consejo del objeto de la reunión y de las exigencias normativas.
- 2º. Una breve presentación de la propuesta de planificación y de los criterios seguidos.

- 3º. Una dinámica de grupo para generar alternativas a la propuesta.
- 4º. La toma de decisiones sobre los pasos a seguir y los responsables de llevarlos a cabo.

Paso 2º. Información a la comunidad educativa

La propuesta incluye la edición de un folleto o de un documento sencillo para informar qué se va a hacer, por qué y con qué procedimiento.



Este segundo momento incluye reuniones con los distintos componentes de la comunidad educativa y puede realizarse de manera más o menos participativa. En este caso, se va a utilizar el Claustro de profesores con el profesorado; la tutoría con el alumnado y con las familias; y la relación institucional del equipo directivo o de una comisión del Consejo Escolar que integre a los representantes del colectivo al que se va convocar.

Paso 3º. Recogida de información sobre las necesidades del centro y de opiniones sobre las alternativas de mejora. Dialogar con el contexto (I)

En este momento se trata de oír la opinión de la comunidad educativa, para que sirva de contraste a la información recogida en las memorias sobre las conclusiones de la evaluación. No es necesario volver a realizar lo hecho.

La reunión puede ser abierta y estar concebida en una primera fase, como un torbellino de ideas en las que se recogen "fortalezas" (puntos fuertes/ aspectos positivos) y "debilidades" (puntos débiles / aspectos mejorables) y en una segunda fase, donde se generan alternativas; o puede ser más cerrada para la lectura y debate de algún documento de conclusiones. Se descarta en esta propuesta el uso de técnicas indirectas como los inventarios o cuestionarios de opinión que concluyen en la elaboración numérica de medias y dejan fuera la riqueza del debate y la participación.

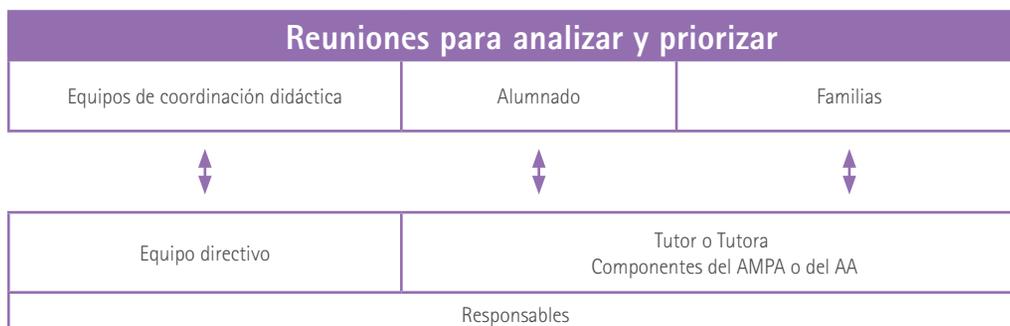


La base de participación se amplía y son los grupos naturales (el equipo de profesores, la clase o el grupo de familias) los que opinan. Los elementos institucionales se integran en el proceso.

La fase concluye con la elaboración de un redactado conjunto de las aportaciones realizado por la comisión que haya designado el Consejo.

Paso 4º. El análisis y la priorización de principios y valores. Dialogar con el contexto (II)

El cuarto momento se concibe como una sesión de trabajo para establecer las prioridades que definen el modelo educativo y configuran las señas de identidad. El procedimiento a seguir incluye: 1º presentar los principios educativos y los valores (puede realizarse en dos sesiones diferenciadas); 2º establecer un análisis de alternativas por subgrupos; 3º tomar decisiones.



La composición de los grupos puede ser la misma que en el paso anterior o pueden configurarse grupos mixtos previa convocatoria de una reunión general, por ciclos o por niveles.

Igual que en el paso anterior, es necesaria la elaboración de un redactado que integre las aportaciones de los diferentes grupos.

Paso 5°. La definición de las señas de identidad y la redacción de la Carta de Convivencia

La redacción de un borrador, que integre las aportaciones derivadas del análisis de necesidades, de la priorización de principios y valores educativos y las alternativas presentadas, es la primera síntesis que debe de ser analizada y debatida en el propio Consejo Escolar y que puede dar lugar al primer redactado de la Carta de Convivencia.

Este paso incluye una reunión de análisis, si el documento se ha enviado previamente, y toma de decisiones, o de presentación y análisis dejando la toma de decisiones para una segunda reunión.

Paso 6°. Presentación de las señas de identidad a toda la comunidad educativa

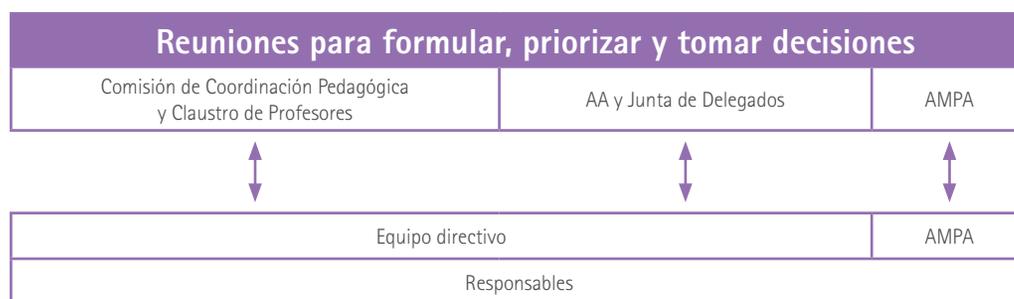


En este momento se reproduce la misma dinámica establecida en el paso 2º, pues se trata de presentar las conclusiones del proceso anterior como síntesis del modelo educativo que el centro quiere desarrollar y de presentar la siguiente fase en la que se han de definir los objetivos que el centro y la comunidad educativa quieren alcanzar durante un determinado periodo de tiempo.

Paso 7º. Formulación de objetivos y temporalización en función de las prioridades

En este momento se trata de elaborar el redactado definitivo de objetivos y de establecer las prioridades conjugando el componente técnico y el carácter participativo y democrático.

La formulación de los objetivos se puede realizar en la Comisión de Coordinación Pedagógica que también puede adelantar una propuesta de secuencia temporal para cuatro cursos.



El redactado y la propuesta de temporalización se analiza y prioriza en el Claustro de Profesores, en el AMPA y en la Junta de Delegados. Asimismo se revisa la Carta de Convivencia para su enriquecimiento y posterior aprobación.

Paso 8º. Aprobar los objetivos y la priorización y establecer el redactado definitivo de la Carta de Convivencia

Es responsabilidad del Consejo Escolar aprobar de forma definitiva las dos primeras partes del Proyecto Educativo para que sirva de referente en la revisión de los diferentes docu-

mentos que elabora el centro. Una vez aprobado queda abierta esta fase que conduce a la elaboración definitiva del mismo.

Paso 9º. Revisar el resto de documentos



El proceso de elaboración de los diferentes componentes de cada uno de estos ámbitos o campos se ha venido realizando de forma simultánea y únicamente resta realizar una revisión para garantizar su coherencia con las decisiones tomadas al definir las señas de identidad.

Paso 10º. Aprobar el Proyecto Educativo y la Carta de Convivencia, publicarlo, difundirlo y evaluar el procedimiento seguido

Tiene el Consejo Escolar la responsabilidad de aprobar el documento definitivo del Proyecto Educativo y de la Carta de Convivencia y de organizar el proceso de difusión. Este proceso puede ser semejante al utilizado en el paso 2º o en el paso 3º pues, además de presentar el documento, se busca realizar una sesión de valoración comunicativa del proceso de revisión como parte del Plan de Autoevaluación del centro.

Cuarta Parte

**El Proyecto Educativo
de Localidad como
espacio de desarrollo**



8. LA CIUDAD EDUCATIVA COMO MARCO DE REFERENCIA

Todo individuo debe tener la posibilidad de aprender durante toda su vida . La idea de educación permanente es la clave de arco de la Ciudad Educativa.

E.Faure. Aprender a ser. 1972

La educación escolar necesita una alternativa

Recoge Edgar Faure el modelo educativo de la Grecia clásica o de la Ciudad del sol de Campanella para presentar el mito de la educación a la largo de la vida y de la ciudad como espacio educativo.

Sus argumentos alternativos al modelo escolar son contemporáneos de los planteamientos roussonianos del movimiento desescolarizador que encabeza Iván Illich y que achaca a las instituciones escolares todo los males.

Sirvan de ejemplo las palabras de Edmond Gilliard (*La escuela contra la vida*, 1973), "Así como la escuela, mediante el fastidio, intenta suprimir todos los asombros de la vista, todas las sorpresas del entendimiento... Así es como la escuela enseña a hablar para no decir nada"; o de Paul Goodman (*La desescolarización obligatoria*, 1974), "...si vamos a experimentar con una educación universal real que eduque de verdad, tenemos que empezar aboliendo todo el sistema de escolarización obligatorio".

La ciudad tampoco funciona

La ciudad se ha vuelto hostil para sus propios habitantes, insolidaria y carente de hospitalidad. El automóvil ya es el amo de la ciudad; genera peligro, contaminación acústica y de la atmósfera, vibraciones, ocupación de suelo. Las calles son peligrosas, pero en esta ciudad debemos vivir y especialmente quien tiene hijos siente la necesidad y la urgencia de encontrar una solución.

Francesco Tonucci . *La ciudad de los niños*. 1996

Pero las necesidades no vienen sólo del campo educativo, sino del propio campo de la ciudad, desde la crítica a su falta de humanismo que ha provocado el abandono del juego en las calles y la reclusión de los niños en las casas o en los aparatos como herramienta exclusiva de juego.

Su propuesta alternativa es cambiar los criterios que rigen la ciudad para que sean los niños los que a partir del Laboratorio, un ente municipal para estudiar, planificar y experimentar diferentes actuaciones sobre la ciudad tomando al niño como parámetro, y el Consejo Infantil, una forma estable de participación de los niños en la ciudad promuevan proyectos, programas o actividades.

El diálogo entre ciudad y educación

El diálogo entre ciudad y educación se presenta como una necesidad que recoge el primer Congreso Internacional de Ciudades Educadoras (Barcelona en 1990) cuya carta es revisada en 1994 y reeditada en noviembre de 2004. Su contenido se adjunta como anexo a esta parte del documento.

CARTA DE LAS CIUDADES EDUCADORAS, Noviembre 2004 **(Ver anexo pág 93)**

Son bastantes las ciudades o las localidades que se han sumado a este concepto e incorporan en su publicidad el término, pero son pocas las que soportan en un análisis de contenido, las "cargas o las virtudes" que conlleva esa denominación, pues en la mayoría de los casos se trata de un "menú de actividades extracurriculares".

La "Ciudad Educadora", mejor educativa, responde a la necesidad de articular la participación ciudadana democrática en la sociedad del siglo XXI y a la exigencia de establecer una nueva concepción educativa que formalice la educación no formal y enriquezca con sus contenidos, estrategias y flexibilidad la educación formal.

Los contenidos que integran ambas acciones tienen mucho que ver con las propuestas del Informe Delors, 1996 (aprender a aprender, aprender para la ciudadanía, autonomía y desarrollo personal...) y en el momento actual con las Competencias claves definidas por la Unión Europea y readaptada por los Reales Decretos que desarrollan la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.

La propia LOE recoge la posibilidad de establecer líneas de cooperación con las Administraciones locales desde un criterio descentralizador a la hora de ordenar la arquitectura educativa.

El Consejo Escolar de... (localidad)

El gobierno de Castilla-La Mancha ha impulsado una Ley de Participación Social en la Educación en la que establece los Consejos Escolares de Localidad como un instrumento de participación de las comunidades locales en la programación general de la enseñanza y como una vía para que las iniciativas de Ciudades Educadoras se consoliden en el Proyecto Educativo de... la ciudad, la localidad, el pueblo...

9. EL PROYECTO EDUCATIVO DE CIUDAD

Cesar Coll (*Cuadernos de Pedagogía*, mayo 1998) recoge algunos de los rasgos que pueden definir el Proyecto Educativo de ciudad:

- Responde a una visión progresista de la educación porque apuesta por la construcción y la transformación y porque esta orientada al desarrollo de la ciudadanía democrática.
- Tiene una naturaleza participativa pues es un proyecto colectivo de consenso.
- La educación engloba y supera el ámbito escolar e incluye las actividades y prácticas sociales y culturales orientadas a la formación de los ciudadanos y ciudadanas. En este sentido, es necesario armonizar los aspectos formales y no formales de la educación en un único proyecto.
- Es un intento de repensar a fondo las funciones de la educación en el nuevo siglo, de huir de lugares comunes y de respuestas ya conocidas.

El Área d'Educació de la Diputació de Barcelona (2005) recoge los objetivos que se plantean los municipios que han evolucionado hacia este modelo social de educación:

- Coordinar y estructurar los diferentes ámbitos, espacios y actuaciones educativas de la ciudad. Es decir planificar las influencias educativas sobre la ciudadanía.
- Consensuar y proporcionar líneas de trabajo educativo a toda la ciudad, tanto para las políticas educativas de la Administración local, como a las diferentes entidades y negocios.
- Colaborar con la escuela en su tarea educativa, haciendo un frente común con los otros agentes educativos de la ciudad: familias, ocio, etc.

- Situar la educación en la agenda de la ciudad, con el objetivo de que sea un foco de debate y de actuación transversal en todos los ámbitos del municipio.
- Mejorar las dinámicas sociales y participativas que están en crisis por diferentes motivos: crecimiento demográfico acelerado, agotamiento del asociacionismo, tensiones entre la sociedad civil y el ayuntamiento, etc..)
- Hacer del PEC una herramienta de transformación social de una realidad en proceso de degradación urbanística, de exclusión social, de absentismo etc.

Abren los Proyectos Educativos de ciudad una nueva dimensión en las relaciones que los centros y la comunidad educativa tienen con el resto de los centros y de las instituciones sin renunciar por ello a su espacio de autonomía y a las competencias que les son propias.

Su desarrollo implica incorporar a sus prioridades la idea de contribuir a desarrollar unas ciudades más habitables, participativas y democráticas.

* * * * *

CARTA DE LAS CIUDADES EDUCADORAS

Las ciudades con representación en el Primer Congreso Internacional de Ciudades Educadoras, celebrado en Barcelona en noviembre de 1990, recogieron en la Carta inicial los principios básicos para el impulso educativo de la ciudad. Partían del convencimiento de que el desarrollo de sus habitantes no puede dejarse al azar. La Carta fue revisada en el III Congreso Internacional (Bolonia, 1994) y en el de Génova (2004) para adaptar sus planteamientos a los nuevos retos y necesidades sociales.

La presente Carta se fundamenta en la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948); en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966); en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (1990); en la Convención que se asumió en la Cumbre Mundial para la Infancia (1990), y en la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural (2001).

Preámbulo

Hoy más que nunca la ciudad, grande o pequeña, dispone de incontables posibilidades educadoras, pero también pueden incidir en ella fuerzas e inercias deseducadoras. De una forma u otra, la ciudad presenta elementos importantes para una formación integral: es un sistema complejo y a la vez un agente educativo permanente, plural y poliédrico, capaz de contrarrestar los factores deseducativos.

La ciudad educadora tiene personalidad propia, integrada en el país donde se ubica. Su identidad es, por tanto, interdependiente con la del territorio del que forma parte. Es, también, una ciudad que se relaciona con su entorno; otros núcleos urbanos de su territorio y ciudades de otros países. Su objetivo constante será aprender, intercambiar, compartir y, por lo tanto, enriquecer la vida de sus habitantes.

La ciudad educadora ha de ejercitar y desarrollar esta función paralelamente a las tradicionales (económica, social, política y de prestación de servicios), con la mira puesta en la formación, promoción y desarrollo de todos sus habitantes. Atenderá prioritariamente a los niños y jóvenes, pero con voluntad decidida de incorporación de personas de todas las edades a la formación a lo largo de la vida.

Las razones que justifican esta función son de orden social, económico y político; orientadas, sobre todo, a un proyecto cultural y formativo eficiente y convivencial. Estos son los grandes retos del siglo XXI: en primer lugar, "invertir" en la educación, en cada persona, de manera que ésta sea cada vez más capaz de expresar, afirmar y desarrollar su propio potencial humano, con su singularidad, creatividad y responsabilidad. En segundo lugar, promover condiciones de plena igualdad para que todos puedan sentirse respetados y ser respetuosos, capaces de diálogo. Y, en tercer lugar, conjugar todos los factores posibles para que pueda construirse, ciudad a ciudad, una verdadera sociedad del conocimiento sin exclusiones, para lo que hay que prever, entre otras necesidades, un acceso fácil de toda la población a las tecnologías de la información y de las comunicaciones que permiten su desarrollo.

Las ciudades educadoras, con sus instituciones educativas formales, intervenciones no formales (con intencionalidad educativa fuera de la educación reglada) e informales (no intencionales ni planificadas) colaborarán, bilateral o multilateralmente, para hacer realidad el intercambio de experiencias. Con espíritu de cooperación, apoyarán mutuamente los proyectos de estudio e inversión, bien en forma de cooperación directa, bien colaborando con organismos internacionales.

La humanidad no está viviendo sólo una etapa de cambios, sino un verdadero cambio de etapa. Las personas deben formarse para su adaptación crítica y participación activa en los retos y posibilidades que se abren con la globalización de los procesos económicos y sociales; para su intervención desde el mundo local en la complejidad mundial, y para mantener su autonomía ante una información desbordante y controlada desde centros de poder económico y político.

Por otra parte, el niño y el joven han dejado de ser protagonistas pasivos de la vida social y, por lo tanto, de la ciudad. La Convención de las Naciones Unidas del 20 de noviembre de 1989, que desarrolla y considera vinculantes los principios de la Declaración Universal de 1959, los ha convertido en ciudadanos y ciudadanas de pleno derecho al otorgarles derechos civiles y políticos. Pueden, por tanto, asociarse y participar según su grado de madurez.

La protección del niño y del joven en la ciudad no consiste sólo en privilegiar su condición. Importa además hallar el lugar que en realidad les corresponde junto a unas personas adultas que posean como virtud ciudadana la satisfacción que debe presidir la convivencia entre generaciones. Niños y adultos aparecen, a principios del siglo XXI, necesitados por igual de una educación a lo largo de la vida, de una formación siempre renovada.

La ciudadanía global se va configurando sin que exista todavía un espacio global democrático, sin que muchos países hayan alcanzado una democracia efectiva y a la vez respetuosa con sus genuinos patrones sociales y culturales y sin que las democracias con mayor tradición puedan sentirse satisfechas con la calidad de sus sistemas. En tal contexto, las ciudades de todos los países deben actuar, desde su dimensión local, como plataformas de experimentación y consolidación de una ciudadanía democrática plena, promotoras de una convivencia pacífica mediante la formación en valores éticos y cívicos, el respeto a la pluralidad de las diversas formas posibles de gobierno y el estímulo de unos mecanismos representativos y participativos de calidad.

La diversidad es inherente a las ciudades actuales y se prevé un incremento aún mayor en el futuro. Por ello, uno de los retos de la ciudad educadora es promover el equilibrio y la armonía entre identidad y diversidad, teniendo en cuenta las aportaciones de las comunidades que la integran y el derecho de todos los que en ella conviven a sentirse reconocidos desde su propia identidad cultural.

Vivimos en un mundo de incertidumbre que privilegia la búsqueda de seguridad, que a menudo se expresa como negación del otro y desconfianza mutua. La ciudad educadora, consciente de ello, no busca soluciones unilaterales, simples; acepta la contradicción y propone procesos de conocimiento, diálogo y participación como el camino idóneo para convivir en y con la incertidumbre.

Se afirma pues, el derecho a la ciudad educadora, que debe entenderse como una extensión efectiva del derecho fundamental a la educación. Debe producirse una verdadera fusión, en la etapa educativa formal y en la vida adulta, de los recursos y la potencia formativa de la ciudad con el desarrollo ordinario del sistema educativo, laboral y social.

El derecho a la ciudad educadora debe ser una garantía relevante de los principios de igualdad entre todas las personas, de justicia social y de equilibrio territorial.

Ello acentúa la responsabilidad de los gobiernos locales en el sentido de desarrollar todas las potencialidades educativas que alberga la ciudad, incorporando a su proyecto político los principios de la ciudad educadora.

Principios

I.- EL DERECHO A LA CIUDAD EDUCADORA

1. Todos los habitantes de una ciudad tendrán el derecho a disfrutar, en condiciones de libertad e igualdad, de los medios y oportunidades de formación, entretenimiento y de-

sarrollo personal que la misma ofrece. El derecho a la ciudad educadora se propone como una extensión del derecho fundamental de todas las personas a la educación. La ciudad educadora renueva permanentemente su compromiso con la formación de sus habitantes a lo largo de la vida en los más diversos aspectos. Y para que ello sea posible, deberá tener en cuenta todos los grupos, con sus necesidades particulares.

En la planificación y gobierno de la ciudad se tomarán las medidas necesarias encaminadas a suprimir los obstáculos de cualquier tipo, incluidas las barreras físicas, que impidan el ejercicio del derecho a la igualdad. Serán responsables de ello tanto la administración municipal como otras administraciones que incidan en la ciudad; y estarán también comprometidos en esta empresa los propios habitantes, tanto a nivel personal como a través de las distintas formas de asociación a las que pertenezcan.

2. La ciudad promoverá la educación en la diversidad, para la comprensión, la cooperación solidaria internacional y la paz en el mundo. Una educación que combata cualquier forma de discriminación. Favorecerá la libertad de expresión, la diversidad cultural y el diálogo en condiciones de igualdad. Acogerá tanto las iniciativas de vanguardia como las de cultura popular, independientemente de su origen. Contribuirá a corregir las desigualdades que surjan en la promoción cultural producidas por criterios exclusivamente mercantiles.
3. Una ciudad educadora fomentará el diálogo entre generaciones, no sólo como fórmula de convivencia pacífica, sino como búsqueda de proyectos comunes y compartidos entre grupos de personas de edades distintas. Estos proyectos deberían orientarse a la realización de iniciativas y acciones cívicas cuyo valor consista precisamente en su carácter intergeneracional y en el aprovechamiento de las respectivas capacidades y valores propios de las distintas edades.
4. Las políticas municipales de carácter educativo se entenderán siempre referidas a un contexto más amplio inspirado en los principios de la justicia social, el civismo democrático, la calidad de vida y la promoción de sus habitantes.
5. Las municipalidades ejercerán con eficacia las competencias que les correspondan en materia de educación. Sea cual fuere el alcance de estas competencias, deberán plantear una política educativa amplia, de carácter transversal e innovador, incluyendo en ella

todas las modalidades de educación formal, no formal e informal y las diversas manifestaciones culturales, fuentes de información y vías de descubrimiento de la realidad que se produzcan en la ciudad.

El papel de la administración municipal es establecer las políticas locales que se revelen posibles y evaluar su eficacia; además de obtener los pronunciamientos legislativos oportunos de otras administraciones, estatales o regionales.

6. Con el fin de llevar a cabo una actuación adecuada, las personas responsables de la política municipal de una ciudad deberán tener información precisa sobre la situación y necesidades de sus habitantes. En este sentido realizarán estudios, que mantendrán actualizados y harán públicos, y establecerán canales permanentes abiertos a individuos y colectivos que permitan formular propuestas concretas y de política general. Asimismo, el municipio en el proceso de toma de decisiones en cualquiera de los ámbitos de su responsabilidad, tendrá en cuenta el impacto educativo y formativo de las mismas.

II.- EL COMPROMISO DE LA CIUDAD

7. La ciudad ha de saber encontrar, preservar y presentar su propia y compleja identidad. Ello la hará única y será la base para un diálogo fecundo en su interior y con otras ciudades. La valoración de sus costumbres y de sus orígenes ha de ser compatible con las formas de vida internacionales. De este modo podrá ofrecer una imagen atractiva sin desvirtuar su entorno natural y social. A su vez, promoverá el conocimiento, aprendizaje y uso de las lenguas presentes en la ciudad como elemento integrador y factor de cohesión entre las personas.
8. La transformación y el crecimiento de una ciudad deberán estar presididos por la armonía entre las nuevas necesidades y la perpetuación de construcciones y símbolos que constituyan claros referentes de su pasado y de su existencia. La planificación urbana deberá tener en cuenta el gran impacto del entorno urbano en el desarrollo de todos los individuos, en la integración de sus aspiraciones personales y sociales y deberá actuar contra la segregación de generaciones y de personas de diferentes culturas, las cuales tienen mucho que aprender unas de otras.

La ordenación del espacio físico urbano atenderá las necesidades de accesibilidad, encuentro, relación, juego y esparcimiento y un mayor acercamiento a la naturaleza. La ciudad educadora otorgará un cuidado especial a las necesidades de las personas con dependencia, en su planificación urbanística, de equipamientos y servicios, con el fin de garantizarles un entorno amable y respetuoso con las limitaciones que puedan presentar, sin que hayan de renunciar a la máxima autonomía posible.

9. La ciudad educadora fomentará la participación ciudadana desde una perspectiva crítica y corresponsable. Para ello, el gobierno local facilitará la información necesaria y promoverá, desde la transversalidad, orientaciones y actividades de formación en valores éticos y cívicos.

Estimulará, al mismo tiempo, la participación ciudadana en el proyecto colectivo a partir de las instituciones y organizaciones civiles y sociales, tomando en consideración las iniciativas privadas y otras formas de participación espontánea.

10. El gobierno municipal deberá dotar a la ciudad de los espacios, equipamientos y servicios públicos adecuados al desarrollo personal, social, moral y cultural de todos sus habitantes, con especial atención a la infancia y juventud.
11. La ciudad deberá garantizar la calidad de vida de todos sus habitantes. Ello supone el equilibrio con el entorno natural, el derecho a un medio ambiente saludable, además del derecho a la vivienda, al trabajo, al esparcimiento y al transporte público, entre otros. A su vez, promoverá activamente la educación para la salud y la participación de todos sus habitantes en buenas prácticas de desarrollo sostenible.
12. El proyecto educativo explícito y el implícito en la estructura y el régimen de la ciudad, los valores que ésta fomente, la calidad de vida que ofrezca, las celebraciones que organice, las campañas o proyectos de cualquier tipo que prepare, serán objeto de reflexión y participación, con los instrumentos necesarios que ayuden a las personas a crecer personal y colectivamente.

III. AL SERVICIO INTEGRAL DE LAS PERSONAS

- 13.** La municipalidad evaluará el impacto de aquellas propuestas culturales, recreativas, informativas, publicitarias o de otro tipo y de las realidades que niños y jóvenes reciben sin mediación alguna. Llegado el caso, emprenderá sin dirigismos acciones que den lugar a una explicación o a una interpretación razonables. Procurará que se establezca un equilibrio entre la necesidad de protección y la autonomía para el descubrimiento. Proporcionará, asimismo, ámbitos de formación y debate, incluyendo el intercambio entre ciudades, con el fin de que todos sus habitantes puedan asumir plenamente las novedades que éstas generan.
- 14.** La ciudad procurará que las familias reciban la formación que les permita ayudar a sus hijos a crecer y a aprehender la ciudad, dentro del espíritu de respeto mutuo. En este mismo sentido desarrollará propuestas de formación para los educadores en general y para las personas (particulares o personal de servicios públicos) que en la ciudad cumplen, a menudo sin ser conscientes de ello, funciones educativas. Se ocupará, asimismo, de que los cuerpos de seguridad y de protección civil que dependen directamente del municipio actúen conforme a dichas propuestas.
- 15.** La ciudad deberá ofrecer a sus habitantes la perspectiva de ocupar un puesto en la sociedad; les facilitará el asesoramiento necesario para su orientación personal y vocacional y posibilitará su participación en actividades sociales. En el terreno específico de la relación educación-trabajo es importante señalar la estrecha relación que deberá existir entre la planificación educativa y las necesidades del mercado de trabajo. En este sentido, las ciudades definirán estrategias de formación que tengan en cuenta la demanda social y cooperarán con las organizaciones sindicales y empresariales en la creación de puestos de trabajo y en actividades formativas de carácter formal y no formal, a lo largo de la vida.
- 16.** Las ciudades deberán ser conscientes de los mecanismos de exclusión y marginación que las afectan y de las modalidades que revisten, y desarrollarán las políticas de acción afirmativa necesarias. En especial, atenderán a las personas recién llegadas, inmigrantes o refugiados, que tienen derecho a sentir con libertad la ciudad como propia. Dedicarán esfuerzos a fomentar la cohesión social entre los barrios y sus habitantes de toda condición.

17. Las intervenciones encaminadas a resolver las desigualdades pueden adquirir formas múltiples, pero deberán partir de una visión global de la persona, configurada por los intereses de cada una de ellas y por el conjunto de derechos que atañen a todos. Cualquier intervención significativa ha de garantizar la coordinación entre las administraciones implicadas y sus servicios. Se fomentará también la cooperación de las administraciones con la sociedad civil libre y democráticamente organizada en instituciones del llamado tercer sector, organizaciones no gubernamentales y asociaciones análogas.
18. La ciudad estimulará el asociacionismo como forma de participación y corresponsabilidad cívica, a fin de canalizar actuaciones al servicio de la comunidad y obtener y difundir información, materiales e ideas para el desarrollo social, moral y cultural de las personas. A su vez, contribuirá en la formación para la participación en los procesos de toma de decisiones, de planificación y de gestión que la vida asociativa conlleva.
19. El municipio deberá garantizar información suficiente y comprensible e incentivar a sus habitantes a informarse. Considerando el valor que supone seleccionar, comprender y tratar el gran caudal de información actualmente disponible, la ciudad educadora facilitará recursos que estén al alcance de todos. El municipio identificará los colectivos que precisen de una atención singularizada, y pondrá a su disposición puntos especializados de información, orientación y acompañamiento. A su vez, establecerá programas formativos en tecnologías de la información y las comunicaciones para todas las edades y grupos sociales con la finalidad de combatir nuevas formas de exclusión.
20. La ciudad educadora deberá ofrecer a todos sus habitantes, como objetivo crecientemente necesario para la comunidad, formación en valores y prácticas de ciudadanía democrática: el respeto, la tolerancia, la participación, la responsabilidad y el interés por lo público, por sus programas, sus bienes y sus servicios.

* * * * *

Esta Carta expresa el compromiso de las ciudades que la suscriben con todos los valores y principios que en ella se han manifestado. Se define como abierta a su propia reforma y deberá ser ampliada con los aspectos que la rápida evolución social requiera en el futuro.

Fuente: http://www.bcn.es/edcities/aice/estatiques/espanyol/sec_charter.html

Bibliografía



BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía utilizada para redactar este material de apoyo en ningún caso cierra el campo de la documentación posible. Añade tu propia bibliografía, sin olvidar el Proyecto Educativo de tu Centro.

- ALMOHALLA y otros: *El Proyecto Educativo de centro (Curso para los Equipos Directivos)*, Madrid, MEC, 1991
- ÁLVAREZ FERNÁNDEZ, Manuel: "Proyecto Educativo de Centro (Aedes. Apuntes). Función del Proyecto Educativo", Revista *Aula*, nº 1, (1992)
- ANTÚNEZ, S.: "Necesidad de la planificación en los Centros escolares", Revista *Aula* nº 1, (1992)
- ANTÚNEZ, S.: *El Proyecto Educativo de Centro*, Barcelona, Graó, 1991
- ANTÚNEZ, S, y otros: *Del Proyecto Educativo a la programación de aula*, Barcelona, Graó, 1992
- AINSCOWN, Mel: "La mejora de la escuela inclusiva", Revista *Cuadernos de Pedagogía* nº 349, (septiembre, 2005)
- AINSCOWN, Mel: *Desarrollo de Escuelas inclusivas*, Madrid, Narcea, 2001.
- AINSCOWN, Mel, y otros: "Investigación-acción: una propuesta para el desarrollo de prácticas inclusivas", *Cuadernos de Pedagogía* Nº 331, (enero 2004)
- AINSCOWN, Mel: "Desarrollo de Sistemas Educativos Inclusivos". Ponencia del Congreso *La respuesta a las necesidades educativas especiales en una escuela vasca inclusiva* (San Sebastián, octubre de 2003).
- AYUNTAMIENTO DE BARCELONA: *Por una ciudad comprometida con la educación*, Instituto de educación, 1999
- AYUSTE y otros: *Planteamientos de la Pedagogía crítica*, Barcelona, Graó, 1994
- BARBERÁ ALBALAT, Vicente: *Proyecto Educativo*, Madrid, Escuela Española, 1989
- BERNAL, José Luis: *El Proyecto Educativo de Centro*, Universidad de Zaragoza
- BERNAL Y GIL: "Escuelas aceleradas: Un sueño que se hace realidad", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 285 (noviembre 1999)
- BONALS, ESSOMBA Y FERRER: "Política educativa e igualdad de oportunidades", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 344 (marzo 2005)

- BONALS, Joan: *El trabajo en equipo del profesorado*, Barcelona, Graó, 1996
- BONAL, X.: "Escuelas aceleradas para alumnos desaventajados", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 201 (marzo 1992)
- BOOTH, T y AINSCOW, M.: *Guía para la evaluación y mejora de la educación inclusiva. Desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas*, Madrid, CSIE y Consorcio Universitario para la Educación Inclusiva, 2002
- CARBONELL I PARÍS, F.: "Integración y derecho a la ciudadanía" *Cuadernos de Pedagogía* nº 348 (Julio/ Agosto 2005)
- Carta de las Ciudades educadoras*, noviembre 2004.
- CARRILLO, Isabel (coordinadora): "Diez valores para el siglo XXI. Biblioteca básica para el profesorado", *Cuadernos de Pedagogía*, 2006
- COLL, Cesar: "El Proyecto Educativo de ciudad", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 269 (mayo 1998)
- COLOM CAÑELLAS, Antonio J.: "Continuidad y complementariedad entre la Educación formal y no formal", *Revista de Educación* (Septiembre-Diciembre 2005)
- COMISIÓN EUROPEA (Grupo de trabajo B) *Competencias "claves" para un aprendizaje a lo largo de la vida. Un marco de referencia europeo*, noviembre 2004.
- CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA: *Libro Blanco de la Educación de Castilla-La Mancha*, 1999.
- CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA: *Plan de Evaluación de los centros docentes de Educación infantil y primaria y de los centros docentes de educación secundaria. Aportaciones de los centros*, 2003
- CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y CIENCIA. *Plan de apoyo a centros de secundaria. Programas de Cooperación territorial. MEC - Consejería de Educación y Ciencia. Castilla-La Mancha*, 2007.
- CONSEJO ESCOLAR DE CASTILLA-LA MANCHA: *Propuestas de la comunidad educativa al Libro Blanco de la Educación de Castilla-La Mancha (Informe)*, 2002.
- CONSEJO DE EUROPA. *Objetivos de los sistemas de educación y formación en Europa*, Bruselas, 2002
- CONTRERAS DOMINGO, J. (coordinador): "Contra el orden escolar establecido: Otra educación, otras escuelas", *Cuadernos de Pedagogía* nº 341, (diciembre 2004)
- CONTRERAS DOMINGO, J. (coordinador): "¿Quién hace la escuela? Escuelas que se reinventan a sí mismas", *Cuadernos de Pedagogía* nº 368, (mayo, 2007)

CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA de 1978.

Convención europea de protección de los derechos humanos y libertades fundamentales (1950)

Convención internacional de los derechos del niño (1989)

Declaración universal de derechos del hombre y el ciudadano (1789)

Declaración Universal de los derechos humanos. 1948

Declaración de Salamanca. Conferencia mundial sobre necesidades educativas especiales: acceso y calidad (10 de junio de 1994).

DELGADO RUIZ, Manuel: "El discapacitado cultural" *Cuadernos de Pedagogía*, nº 326 (julio 2003)

DEMORY, B.: *Cómo dirigir y animar las reuniones de trabajo*, Deusto, 1991.

DIPUTACIÓ DE BARCELONA. *Los proyectos educativos de ciudad (PEC). Análisis de la experiencia acumulada. Nueva propuesta metodológica*, noviembre 2005.

DURÁN Y MIQUEL: "Cooperar para enseñar y para aprender", *Cuadernos de Pedagogía* nº 331 (enero 2004)

ESSOMBA, Miguel Ángel: *Construir la escuela intercultural: Reflexiones y propuestas para trabajar la diversidad étnica e intercultural*, Barcelona, Graó, 1999

ESSOMBA, Miguel Ángel: *Liderar escuelas interculturales e inclusivas*, Barcelona, Graó, 2006

Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha. Ley 9/1982 de 10 de agosto

FAURE y otros: *Aprender a ser*, Madrid, Alianza Universidad/ UNESCO, 1972

GIRAUX: *Cultura política y práctica educativa*, Barcelona, Graó, 2001

HUGUET COMELLES, Teresa: *Aprender juntos en el aula: una propuesta inclusiva*, Barcelona, Grao, 2006

IMBERNÓN, F y otros: *La educación en el siglo XXI: los restos del futuro inmediato*, Barcelona, Graó, 1999

IMBERNÓN, F y otros: *Cinco ciudadanías para una nueva educación*, Barcelona, Graó 2006.

JARES, Xesús R.: *Pedagogía de la convivencia*, Barcelona, Graó, 2006

JUNTA DE COMUNIDADES DE CASTILLA-LA MANCHA. *Acuerdo de Bases sobre las Transferencias educativas y el Pacto por la educación* (6 de noviembre de 1997)

ECHEITA, G (coordinador): "Educar sin excluir", *Cuadernos de Pedagogía* nº 331 (enero 2004)

FONT I ROURA, J.: "Escuelas que se ayudan (una escuela de educación especial como centro de recursos)", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 331 (enero 2004)

- GAIRÍN SALLÁN, Joaquín: "El proyecto como instrumento de planificación", *Aula* n° 2 (Mayo 1992)
- GIMENO SACRISTÁN, J (coordina): "Dos conceptos de moda. Igualdad y Diversidad", *Cuadernos de Pedagogía* n° 311 (marzo 2002)
- INSTITUT D'EDUCACIÓ DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA. *Por una ciudad comprometida con la educación*, Barcelona, 1999, (2 volúmenes)
- LE GAL, Jean. *Los derechos del niño en la escuela. Educación para la ciudadanía*, Barcelona, Graó 2005
- LÓPEZ MELERO, Miguel: "Una cultura escolar más humanizada: Escuelas inclusivas, el proyecto Roma", *Cuadernos de Pedagogía* n° 346 (mayo 2005)
- LÓPEZ MELERO, Miguel: *Construyendo una escuela sin exclusiones. Trabajamos en el aula con proyectos de investigación*, Málaga, Aljibe, 2004
- MARCELO, C.: "El asesoramiento a los centros educativos", *Escuela española*. Temática, n° 7, marzo 2003
- MARCHESI, Álvaro y MARTÍNEZ ÁRIAS, Rosario: *Escuelas de éxito en España. XXI Semana Monográfica de Educación*, Madrid, Fundación Santillana, 2006
- MARTÍNEZ BONAFÉ, Jaime: *Ciudadanía, poder y educación*, Barcelona, Graó, 2003.
- MEC. *Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación*, 1985
- MEC. *Ley Orgánica 1/ 1990, de 3 de octubre, de Ordenación General de Sistema Educativo*, 1990
- MEC. *Centros educativos y calidad de enseñanza. Propuesta de actuación (1994). Síntesis del debate*, 1994
- MEC. *La Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la participación, la evaluación y el gobierno de los centros*.
- MEC. *Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación*, 2002
- MEC. *Una educación de calidad para todos y entre todos*. 2004
- MEC. *Informe del debate: Una educación de calidad para todos y entre todos*. 2005.
- MIR y otros. *Cooperar en la escuela. la responsabilidad de educar para la democracia*, Barcelona, Graó, 1998
- MONÉS, Jordi (coordinador): *La educación en el siglo XX*, Biblioteca básica, Praxis, 2007.
- PARRILLA, A.: "Grupos de apoyo entre docentes (GAED)", *Cuadernos de Pedagogía*, n° 331 (enero 2004)
- PARRILLA, A. (coordina): "Educación inclusiva", *Escuela Española*, Temáticos, n° 13, febrero 2005

- PÉREZ GÓMEZ, A.: "La Escuela educativa en la aldea global", *Cuadernos de Pedagogía* nº 286 (diciembre 1999).
- PERRENOUD, Philippe: *Diez competencias para enseñar*, Barcelona, Graó, 2004
- PRZESMYCKI, Halina: *La pedagogía del contrato*, Barcelona, Graó, 2000
- SAVATER, Fernando: *El valor de educar*, Barcelona, Ariel, 1997.
- SCHLEICHER, Andreas. *La mejora de la calidad y la equidad en educación: retos y respuestas políticas*, Madrid, Fundación Santillana, 2005
- TONUCCI, Francesco: *La ciudad de los niños*, Salamanca, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1998.
- TRILLA BOMET, Jaume: "La ciudad educativa. De las retóricas a los proyectos", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 278 (marzo 1999)
- UNESCO. *Declaración del Forum Universal de las Culturas*. Barcelona, 2004
- UNESCO. *Temario Abierto sobre Educación Inclusiva. Materiales de Apoyo para Responsables de Políticas Educativas*, 2004
- W.AA.: "La inclusión escolar (tema del mes)", *Cuadernos de Pedagogía* nº 331 (enero 2004)
- W.AA.: "Otra educación y otras escuelas. Prácticas contra la exclusión", *Cuadernos de Pedagogía* nº 341 (diciembre 2004)
- TORRE, Saturnino de la: *Cómo innovar en los centros educativos: estudio de casos*, Madrid, Escuela Española, 1998.
- VALLS y otros: "Prácticas contra la exclusión", *Cuadernos de Pedagogía* nº 341 (diciembre 2004)
- W.AA. "Experiencias sobre el proyecto Roma y testimonios", *Cuadernos de Pedagogía* nº 346 (mayo 2005)
- W.AA.: "Siglo XXI. Competencias para sobrevivir", *Cuadernos de Pedagogía* nº 298 (enero 2001)
- W.AA.: "Competencias básicas: ¿qué es ser competente? ¿para qué es necesario? ¿cómo se enseña y se aprende?", *Cuadernos de Pedagogía*, nº 370 (julio -agosto 2007)
- VLACHOU, A.D.: *Caminos hacia una educación inclusiva*, Madrid, La Muralla, 1999.



**el
proyecto
educativo**



