

I- INTRODUCCIÓN

Antes de desarrollar este Proyecto de Dirección, quisiera explicar las razones que han impulsado a presentar mi candidatura a la Dirección del “Norba Caesarina”.

A lo largo de 16 años, he sido Director de este centro educativo aunque en periodos no consecutivos. Es decir, de los 27 años que llevo en él, solamente 11 he sido profesor de “a pie”, aunque ostentando, en todos ellos, la Jefatura del Departamento de Geografía e Historia. En este tiempo, he llegado a conocer profundamente la comunidad escolar del IES “Norba Caesarina”: a sus profesores, al PAS, a sus alumnos y padres. De ello se ha derivado una responsabilidad de la que nunca he sido capaz de desligarme. Sé también que a lo largo de todos estos años se han producido muchos cambios legislativos, sociales, y de profesorado (en los últimos diez años, dos terceras partes de los profesores son “nuevos”) y, según mi criterio, creo que es necesario mantener una cierta continuidad, una estabilidad necesaria para una institución tan importante como la educativa. Esto no significa que haya que “perpetuarse en el poder”, porque está claro que si el rumbo del IES “Norba Caesarina” hubiese sido errático, conflictivo, caótico o, incluso, indolente, el que suscribe estas líneas habría dejado la Dirección. Por el contrario, pienso que el IES “Norba Caesarina” ha crecido y se ha mantenido como un centro de referencia para la ciudad de Cáceres; obviamente ha sido mérito de todos sus profesionales y de la comunidad educativa, pero también de los equipos directivos que he tenido el honor de presidir. Una Dirección que ha intentado contar con todos (a veces no lo ha conseguido), sin discriminar a nadie, pretendiendo mantener un equilibrio entre posturas diversas pero tomando decisiones firmes cuando había que hacerlo.

El *modelo de dirección*, que hemos desarrollado a lo largo de estos años se ha basado en el *consenso*, en mantener unas relaciones fluidas y de colaboración con todos los sectores de la Comunidad Escolar. Esta forma de dirección ha requerido profesionalidad por parte del Equipo Directivo y cualidades como la paciencia, la

capacidad de comunicación y destreza para la negociación para que los logros se percibieran como cosa de todos, y las carencias o los problemas nos espolearan.

Por consiguiente, en la actual situación de estabilidad educativa en el centro, creo que se puede seguir trabajando para conseguir mejorar la calidad de la enseñanza que impartimos, contando como hasta ahora, con la colaboración de todos. Conseguir mantener el consenso de la mayoría y el trabajo intenso y desinteresado de todos, son objetivos que pretendo para nuestro IES en los próximos años, diseñando un centro que pueda seguir siendo referente en nuestra ciudad. Y ese estilo de Dirección deberá, por tanto, fundamentarse en dimensiones pedagógicas; tener por objetivo la mejora de los resultados educativos; basarse en el ejercicio docente, en la coordinación de los equipos y el diseño de currícula acordes a las características del IES “Norba Caesarina”, con una buena dosis de innovación y manteniendo, como hasta ahora, un buen clima de convivencia, tratando de *“armonizar la calidad de la educación con la equidad”*.

En las páginas siguientes, haré referencia a nuestro PEC y a la legislación vigente, especialmente la LOE y la LEEX, aunque ésta entre en vigor el 1 de septiembre 2011, pero marcará las líneas maestras de la política educativa de Extremadura.

II- ENTORNO DEL IES “NORBA CAESARINA”, SEÑAS DE IDENTIDAD, CONTEXTO SOCIAL, RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES Y PARTICIPACIÓN DE LOS DISTINTOS SECTORES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE SU ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.

En el año 2004 presenté un Proyecto de Dirección Entonces en el que decía que *“situado casi en el corazón de la ciudad, el I.E.S Norba Caesarina tiene una posición privilegiada. Por un lado, se encuentra en una zona en la que predomina una clase media con intereses educativos y culturales aceptables. Por otro, hay zonas verdes de reciente creación que hacen que el entorno sea agradable y acogedor (Parque del*

Rodeo). En ese ámbito también nos encontramos con la Ciudad Polideportiva, utilizada por el centro en algunas ocasiones (piscina climatizada y pistas)”.¹

El actual PEC, aprobado recientemente, incide en lo mismo, ya que situado “en el centro de la ciudad..., el IES “Norba Caesarina” está muy bien comunicado gracias a su cercanía con la plaza de América, nudo de comunicaciones de especial importancia,... Está, además, ubicado en un entorno privilegiado: Parque del Rodeo...”²

Al ubicarse en el centro, el I.E.S. tiene un fácil y rápido acceso a los servicios más importantes que hay en ella: Dirección Provincial, Biblioteca Municipal, zona monumental, Museo Guayasamín, Complejo Cultural San Francisco, etc.

Nuestro IES fue fundado en 1970, justo cuando el sistema productivo demandaba un mayor número de ciudadanos con estudios de Bachillerato y Formación Profesional. En esos años, solamente había un centro de Bachillerato en la ciudad: el Brocense. De él se desgajaría el nuestro, asumiendo el alumnado femenino y una parte de su profesorado. Desde entonces es un centro educativo que ha crecido y madurado haciéndose un hueco importante en el panorama educativo de la ciudad.

El I.E.S "Norba Caesarina" es un centro relativamente bien dotado, aunque los edificios que lo componen hayan envejecido muy mal y se hayan deteriorado más de lo esperado. Además de las aulas ordinarias cuenta también con tres laboratorios (Ciencias Naturales, Física y Química), aula de proyecciones (Hª del Arte), dos de dibujo, taller de tecnología, aulas de inglés y francés, biblioteca y música. Además, la existencia de un pabellón de deportes, dos pistas y de otro pabellón destinado a los departamentos y usos múltiples, ayuda a la mejora y descongestión del edificio principal. Sin embargo, el área no construida es muy amplia y puede permitir la edificación de un nuevo pabellón que según un proyecto ya en curso, será destinado a la implantación de un

¹ Proyecto de Dirección 2004, página 1.

² PEC: página 3

ciclo de Formación Profesional ya que el IES no tiene ninguno, siendo una excepción en la Comunidad Autónoma.

En cuanto material escolar, el IES “Norba Caesarina” cuenta con un mobiliario renovado la última década. También se recibió un abundante material informático que se ha quedado obsoleto (tiene más de 8 años), muy dañado y envejecido y que no obedece a las necesidades pedagógicas del profesorado que desea un mejor equipamiento docente en las aulas (pantallas, proyectores, un ordenador de profesor).

El Claustro está constituido por 66 profesores de una reconocida y amplia trayectoria profesional.³ La plantilla del IES es una de las más estables de la ciudad, ya que la mayor parte de los profesores son funcionarios con destino definitivo y muy raras veces se producen traslados. La edad madura del profesorado (la mayor parte del profesorado está entre los 45 y 60 años) y su fortísima vinculación al centro determina lucidez, meditación y responsabilidad en las decisiones que se toman.

De los 66 profesores, la mitad son mujeres siendo, en este sentido, una plantilla equilibrada. Lo es también en otro sentido: sólo 1 profesor imparte asignaturas afines y tres son compartidos con otros centros de la ciudad. Es también una plantilla muy ajustada porque los profesores cubren, sin ningún problema, las horas establecidas por la ley, pero hay un margen escasísimo para clases de refuerzo, repaso y atención a alumnos con dificultades de aprendizaje.

La oferta educativa no ha variado mucho en la última década, si bien se han incrementado el número de materias optativas de Bachillerato y 4º de ESO así como la variedad de itinerarios que el alumnado puede elegir en los mismos. En la actualidad el IES “Norba Caesarina” imparte los cuatro cursos de la ESO (14 grupos más dos de diversificación) y los Bachilleratos de Ciencias y Tecnología y el de Humanidades y

³ Un número elevado de profesores es catedrático si bien su número ha ido disminuyendo como consecuencia de las jubilaciones y de que la Admon. no convoca plazas de acceso a cátedras. También hay que destacar que el profesorado participa activa y masivamente en actividades de formación organizadas por el CPR y por otros organismo oficiales.

Ciencias Sociales (16 grupos: 8 de primero y 8 de segundo). Es, sin duda, uno de los centros más solicitados de la ciudad como lo demuestran las numerosas peticiones de ingreso tanto en ESO como en Bachillerato, razón por la que el Consejo Escolar ha de baremar todos los años.

Entre sus *rasgos ideológicos* destacamos que al ser un centro de titularidad pública, se caracteriza, como no podría ser de otra manera, por su ideología laica, democrática, no discriminatoria, tolerante con todas las creencias y posturas ideológicas que a su vez lo sean.

Nos gustaría subrayar, *entre otras señas de identidad*, aquellas que nuestro PEC ha destacado como las más señeras:

“- El reconocimiento y la fe del IES “Norba Caesarina” en el poder transformador de la educación.

- La presencia de una plantilla de profesionales muy competente y estable, con una trayectoria profesional reconocida.

- La impartición de una educación que tiene como finalidad primordial generar ciudadanos responsables y autónomos. Impartición, en definitiva, de una enseñanza de calidad, refrendada en todas las evaluaciones a las que ha sido sometido el IES, así como por los resultados obtenidos en las diferentes Selectividades.

- Una educación basada en los valores democráticos, en la tolerancia, en la enseñanza de las lenguas extranjeras (sección bilingüe) y el uso de las nuevas tecnologías.

- Una educación cosmopolita, ya que el centro busca que los alumnos conozcan no solo el entorno más cercano sino también otras realidades más remotas.

- Una educación fundamentada en la práctica y en el empleo de las actividades complementarias y extraescolares como ingredientes primordiales de la formación del alumnado.

- *Una escuela que busca, en los tiempos actuales, educar en la iniciativa e innovación.*

- *Una cierta preponderancia del Bachillerato ya que el número de alumnos de este nivel supera ampliamente al de Secundaria Obligatoria.*

- *Una escuela que persigue la calidad y la excelencia”⁴*

Sin embargo, también nos gustaría señalar que hay otros rasgos menos visibles pero no menos reales. Me refiero a la excelente convivencia que hay entre todos los trabajadores del IES, especialmente entre su profesorado, como lo demuestra el hecho de que se haya generado una asociación de profesores jubilados del “Norba” que mantienen unos vínculos estrechos con el IES, así como una enorme cantidad de actividades. Dicha asociación tiene más de 40 afiliados. Lo que queremos decir es que se ha generado lo que algún profesor, ya jubilado, ha llamado “el espíritu del Norba”.

El Instituto ha llegado a tener más de 1000 alumnos, superando ampliamente la capacidad que se le adjudicaba entonces (850). En la actualidad (curso 2010-2011) el número de alumnos es de unos 740. El *alumnado* del I.E.S puede ser tipificado como de “clase media”. Matizando más, podemos indicar que el nivel socioeconómico es clase media alta (aunque rozando los límites inferiores de este segmento), tal como establecieron los encuestadores de la empresa IDEA, contratada por la Junta de Extremadura para realizar dos evaluaciones externas del centro durante los curso 2002-2003 y 2006-2007. Hace ya algunos años, cuando se confeccionó el primer PEC⁵, se realizó una encuesta a padres y alumnos en la que se llegaba a la misma conclusión que la de la citada evaluación⁶. Finalmente, las dos Evaluaciones de Diagnóstico han situado al alumnado del IES en un contexto MEDIO-ALTO en la primera y, en la última,

⁴ PEC, pág. 4.

⁵ El primer PEC del IES “Norba Caesarina” fue aprobado por el Consejo Escolar el 6 de Mayo de 1998. Creemos firmemente que la extracción social del alumnado que viene a nuestro IES no ha variado sensiblemente desde entonces.

⁶ La evaluación del centro fue realizada en los cursos 2002-2003 y 2006-2007, aunque los resultados fueron analizados a lo largo de los siguiente cursos por la CCP, Claustro y Consejo Escolar del IES.

ALTO. Esta extracción permite realizar una labor educativa provechosa porque, en opinión de los psicólogos, es en ella donde se correlacionan más estrechamente los componentes trabajo-recompensa. En efecto, los resultados de las evaluaciones externas nos hacen llegar a dos conclusiones: a) Los alumnos que llegan a nuestro centro a 1º de ESO tienen un nivel curricular por encima de la media del contexto. b) Dicha competencia curricular se mantiene a lo largo de la ESO.

Por otro lado, es un centro poco conflictivo como lo demuestra el hecho de que la Comisión de Disciplina del Consejo Escolar ha intervenido en casos contados y, de poca entidad. En realidad solamente un caso, a lo largo de los últimos 8 años, terminó en expediente. Es un problema creciente el absentismo de algunos alumnos de la ESO, problema que ha sido atajado con diligencia gracias a la labor de la educadora social y a los instrumentos generados por las Administraciones Educativas⁷

El contexto social descrito, la zona en la que se ubica el centro y el dinamismo del profesorado, han hecho que *las relaciones del centro con las instituciones de su entorno* sean numerosas y fluidas. La lista de las instituciones con las que mantiene relaciones es muy larga⁸, por ello nos limitaremos a citar aquellas que son más cercanas, estrechas y constantes. Además de la Dirección Provincial de Educación, Inspección, Unidad de Programas, OAPEE y CPR de Cáceres, se mantienen relaciones con el Ayuntamiento de Cáceres, con los centros de enseñanzas secundaria de Cáceres (reuniones trimestrales de Directores) y los de primaria adscritos, la Universidad (Comisiones de Selectividad, Vicerrectorado encargado del Master de Formación del Profesorado, recepción de alumnos de otros países que a través de la universidad de

⁷ Nos referimos al Decreto 142/2005, de 7 de junio, a la Orden de 19 de diciembre de 2005 y a la Orden de 15 de junio de 2007, por las que se regulan el marco y las actuaciones para la prevención, control y seguimiento del absentismo escolar.

⁸ Nos referimos sólo al **entorno** cercano. Si citásemos instituciones de otros países, conseguidas a través de diversos programas (Lingua en su momento, Comenius, intercambios bilaterales, etc) habría que resaltar relaciones directas (con y sin intercambios) con centros de enseñanza de Francia, Portugal, Inglaterra, Polonia, Chipre, Grecia, Lituania, Marruecos, Bélgica, Italia y Alemania e indirectas con centros de Hispanoamérica, Holanda, Gran Bretaña y Francia.

Extremadura quieren conocer nuestro sistema educativo, ICE, cursos científicos, colaboración en diferentes tipos de encuestas), Aula José María Valverde, Comité Anti-Sida, Amnistía Internacional, ASLEME, Asamblea de Extremadura, Senado y Congreso, Consejería de Sanidad y Consumo, Centros de Salud, Complejo hospitalario San Pedro de Alcántara, ONCE, asociaciones deportivas y de discapacitados, Jóvenes contra la Intolerancia y otras ONGs, etc.⁹

En cuanto a la participación de la Comunidad Educativa, hemos de decir que es, ha sido, muy desigual según sectores y tiempo. En líneas generales el profesorado y el PAS participan y han participado siempre a través de los órganos de gobierno, didácticos u otros canales. Muy diferente y desigual es la participación de alumnos y padres, siendo ésta una de las principales preocupaciones del Equipo Directivo saliente, especialmente en la que a los padres se refiere. Ya que, en efecto, los alumnos no son capaces de organizar una *Junta de Delegados* que pueda intervenir activamente en la vida del centro.

Más grave es la situación de la AMPA que prácticamente ha desaparecido. Después de que la última junta directiva de la AMPA terminara su mandato por la finalización de estudios de sus hijos, no se ha vuelto a constituir, a pesar de los requerimientos del que suscribe. Sin embargo, más grave nos parece el hecho de que ningún padre o madre se presentara para la última renovación del Consejo Escolar. En todo caso, las relaciones habituales con los padres se realizan por medio del tutor, Jefatura de Estudios, Director o los profesores del centro.

Finalmente nos gustaría destacar aquellos aspectos positivos y negativos de la organización y gestión. No queremos ocultar que cuando se presenta un Programa de Dirección y a la vez se es responsable máximo del centro, se tiende a ser poco crítico,

⁹ La lista de colaboraciones con otras instituciones en los últimos cursos escolares es elevadísima. En general han ido, muchas de ellas, **dirigidas a la educación en valores ya que era uno de los puntos flojos del centro en las evaluaciones externas realizadas por IDEA.**

indulgente, con las carencias de funcionamiento y organizativas que hay en él. No obstante, creemos que hay que hacer un esfuerzo y realizar una autoevaluación seria, con rigor para poder destacar los aspectos positivos del IES, es decir, aquellas que funcionan bien y, por otro lado, sin temor, mostrar aquellas otras que no van tan bien. De ese análisis deben tomarse las medidas pertinentes para que el centro se organice y funcione mejor y, por consiguiente sea más *eficaz y eficiente*.

ASPECTOS POSITIVOS:

- a) Existencia de una “cultura de centro” que genera una fuerte cohesión interna.
- b) Excelente clima de convivencia.
- c) Presencia de una plantilla estable y madura.
- d) Buenos resultados académicos de los alumnos.
- e) Índices de abandono inferiores a la media regional y nacional.
- f) Buena preparación académica y pedagógica del profesorado.
- g) Escasísimo (prácticamente nulo) absentismo escolar.
- h) Buen funcionamiento, con matices, de los órganos colegiados.
- i) Buen funcionamiento de los órganos unipersonales y equipos pedagógicos.
- j) Plantilla ajustada a las necesidades actuales del IES, si bien, sería necesario algún docente más (ver más abajo).
- k) Adecuado desarrollo de Programas Institucionales como Comenius, Ágora, PEREX, etc.¹⁰
- l) Desarrollo importantísimo de las actividades de la Biblioteca y del Programa de Fomento de la Lectura.
- m) Amplias relaciones con otras Instituciones (*ver supra*).
- n) Implantación de la Sección Bilingüe.

¹⁰ Ver PEC, pág. 24.

- o) Adecuado servicio de transporte para los alumnos de Malpartida y Casar de Cáceres.
- p) Documentación: todos los documentos generados por el desarrollo de la LOE están al día.
- q) Puesta a punto de una magnífica página web del IES.

ASPECTOS NEGATIVOS:

- a) El IES “Norba Caesarina” es el único centro de secundaria de la provincia de Cáceres que no tiene ciclos formativos de Formación Profesional.
- b) Las instalaciones están, desgraciadamente, en un estado lamentable a pesar de las inversiones y esfuerzos por remediarlo.
- c) La seguridad exterior del recinto es muy deficiente: aunque la valla perimetral se haya elevado, gente ajena al centro entra en horario extraescolar para pintar graffitis.
- d) Escasa participación de padres. Desaparición de la AMPA.
- e) Dos vacantes de padres en el Consejo Escolar.
- f) Escasa participación del alumnado. Funcionamiento muy deficiente de la Junta de Delegados.
- g) Uso relativo de las Nuevas Tecnologías en el aula.
- h) Uso escaso, aunque creciente, de Rayuela como vehículo de comunicación entre los miembros de la Comunidad Educativa, singularmente entre profesores y padres.
- i) Plantilla demasiado ajustada, lo cual impide el desarrollo de ambiciosos programas de refuerzo para alumnos con determinadas carencias curriculares.
- j) Escasa rentabilidad de algunas horas complementarias del profesorado.
- k) Poca “seriedad” del profesorado en las guardias de recreo.
- l) Escasa cultura de la autoevaluación de la práctica educativa.

- m) En algunos Departamentos, discontinuidad en el tiempo de sus Jefaturas.
- n) Escasa dotación de algunos medios tecnológicos demandados por los docentes: proyectores y pantallas.
- o) Dotación presupuestaria para *gastos de funcionamiento* escasísima.
- p) Dificultades técnicas para evitar que los alumnos de Bachillerato salgan al exterior en periodos sin clase.

III OBJETIVOS QUE SE ESPERAN ALCANZAR DURANTE EL PRIMER MANDATO.

En este apartado empezaremos diciendo que *no haremos un programa de mejoras solo de principios generales ya que han quedado patentes, alguno de ellos en las páginas anteriores*. Queremos ser, a la vez, *generales y concretos*, estableciendo, siempre que sea posible, el momento en el que se puede producir la mejora.

Durante el presente proyecto hemos ido indicando las características positivas y negativas del centro. Obviamente, la mirada del que propone medidas encaminadas a mejorar un centro educativo debe posarse, fundamentalmente, en los aspectos negativos con el fin de paliarlos y en los positivos para reforzarlos.

Sin más preámbulos pasamos a señalar los objetivos distribuidos en 4 ejes, que marcarán para la acción de gobierno de los próximos 4 años:

A- OBJETIVOS PEDAGÓGICOS:

- 1- Mejora de los resultados educativos del alumnado como referencia fundamental del Centro: valorar las pruebas de diagnóstico y externas como ayuda vital para el profesorado, y no como tarea desagradable que se inmiscuye en nuestra práctica docente.
- 2- Concienciar al profesorado de la utilidad del trabajo por competencias, del uso de recursos informáticos al alcance del docente, y de fomentar el trabajo

cooperativo. Obviamente este objetivo está estrechamente unido al anterior y a los siguientes.

- 3- Intentar generalizar un tipo de metodología acorde con el desarrollo de las competencias básicas.¹¹
- 3- Patrocinar un estilo de enseñanza que ponga énfasis en los aspectos positivos del alumnado y la cultura del esfuerzo como talante básico para la instrucción.
- 4- Desarrollar un plan de formación del profesorado que mejore su capacidad didáctica (trabajo por competencias básicas en metodología y evaluación) y en el uso de las TICs.
- 5- Ampliación de la oferta educativa: implantación y desarrollo del Ciclo Formativo prometido por las Administraciones Educativas.
- 6- Impulsar los esfuerzos de los diversos planes educativos propuestos por la Administración que persiguen disminuir el fracaso escolar de nuestros alumnos: PEREX, PROA.¹²
- 7- Planificar una plantilla, dentro de los recursos con los que cuenta la Consejería de Educación, así como optimizar la que tenemos, destinada a ofrecer a los alumnos con dificultades de aprendizaje, refuerzos y apoyos.¹³
- 8- Fomento de una escuela “inclusiva” que impida que se formen, a la vez, grupos de elite o guetos.¹⁴
- 9- Educación en valores. Desde la primera evaluación externa realizada por IDEA, el IES “Norba Caesarina” ha propiciado y propugnado una educación

¹¹ En este sentido, queremos destacar las opiniones de D^a Eugenia López Cáceres, Directora de la Agencia Extremeña de Evaluación Educativa, que en una ponencia en el CPR de Cáceres indicaba la necesidad de un cambio metodológico global para mejorar los resultados de los centros en lo relativo a las competencias básicas.

¹² PEC, pag 12. “Apoyar las iniciativas de mejora...”

¹³ PEC, pag 12. “Gestionar de una manera adecuada todos los medios humanos y materiales del centro...”

¹⁴ Nos referimos a los grupo bilingües: puede darse la circunstancia de que se formen dos de un alto rendimiento y otros dos “problemáticos”.

basada en valores. Desde el Claustro, la CCP y los Departamentos, singularmente el de Orientación, se han implementado programas destinados a reforzarlos.¹⁵ También queremos que crezca la conciencia europea entre nuestro alumnado y profesorado. De ahí el fomento de los programas europeos.

10- Fomento del aprendizaje de lenguas extranjeras. Aunque dentro de las competencias básicas, el conocimiento de las lenguas extranjeras es una prioridad en un centro con sección bilingüe.

B- OBJETIVOS DE GOBIERNO Y COORDINACIÓN:

1- Conseguir una Asociación de Padres y Madres potente, con un protagonismo similar al del pasado.¹⁶

2- Constituir y hacer participar activamente a la Junta de Delegados en la vida del IES.¹⁷

3- En relación con todo lo anterior, completar la representación de los padres en el Consejo Escolar, necesaria para un gobierno del centro amplio, democrático y con distintos puntos de vista.

4- Continuar situando todas las horas de reunión de Departamento en las horas centrales del horario lectivo (entre las 10 y 13 horas).

5- Coordinación docente en horas complementarias, tal como se ha hecho con las Jefaturas de Departamento. (CCP)

6- Acabar con la inestabilidad en las Jefaturas de Departamento.

7- Control de la puerta de salida para evitar que los alumnos de Bachillerato salgan al exterior (excepto recreo).

¹⁵ La LEEX, en su artículo 73.1 dice: “*La educación en valores, desde el respeto a los derechos humanos y a las libertades públicas reconocidas en la Constitución y en los tratados y convenios internacionales ratificados por España, presidirá la vida de los centros educativos y vertebrará sus proyectos, programaciones y currículos.*”

¹⁶ PEC, pág. 11. “Fomentar la participación...”

¹⁷ *Ibidem.*

C- OBJETIVOS DE RELACIÓN Y COMUNICACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD ESCOLAR¹⁸ Y EL ENTORNO.

- 1- Fomentar el uso de Rayuela como vía de comunicación fundamental entre profesores, alumnos y padres.¹⁹
- 2- Abrir cauces de relación con las familias, invitándolas a entrevistarse no solo con los tutores sino también con los profesores y Equipo Directivo.²⁰
- 3- Fomentar actividades que propicien la participación de las familias (Escuela de Padres, actividades extraescolares) y de los demás miembros de la comunidad escolar.
- 4- Continuar fomentando nuestras relaciones con otros centros docentes de la ciudad, especialmente con los adscritos así como con otras instituciones.
- 5- Dar a conocer a la comunidad escolar los logros y problemas educativos que tiene el IES “Norba Caesarina”.

D- OBJETIVOS DE GESTIÓN Y RECURSOS.

- 1- Obtención, dentro de la legalidad y autonomía, de recursos suficientes para el funcionamiento del centro.²¹
- 2- Mejora sensible de las instalaciones ya que están muy deterioradas.
- 3- Mejora de la seguridad del centro en horarios extraescolares.
- 4- Fomento de una cultura del ahorro y del cuidado de la propiedad pública.²²

¹⁸ Ya hemos hecho referencia a ello en los aspectos negativos del centro. En el PEC, en los OBJETIVOS, se repite de modo directo e indirecto la necesidad de comunicación entre los diversos agentes educativos.

¹⁹ Profesorado, alumnos y los padres no son todavía conscientes de la potencialidad de esta plataforma. Comunicar calificaciones de pruebas, fechas de ejercicios y entrega de trabajos, comunicación de faltas, petición de entrevistas, etc.. son funciones muy poco utilizadas en la actualidad.

²⁰ PEC, pág. 15.

²¹ En el presente curso, el IES “Norba Caesarina” va a recibir menos recursos que en años precedentes, siendo un centro que no tiene FP, con todo lo que ello supone.

²² Con frecuencia vemos comportamientos de personas que “tiran con pólvora del rey” o que consideran que lo público no es de nadie.

IV LÍNEAS MAESTRAS DE ACTUACIÓN PARA CONSEGUIR LOS OBJETIVOS Y LA FACILITACIÓN DEL LOGRO DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS POR PARTE DEL ALUMNADO:

No es fácil establecer un plan global que, como si fuese una varita mágica, mejore de la noche a la mañana los resultados de los alumnos y la vida general de un centro educativo. No obstante, se nos ofrece una oportunidad única para continuar actuando sobre un centro con tantas posibilidades como es el IES “Norba Caesarina”. En efecto, en los últimos años, como indicábamos más arriba, ha habido una gran renovación del profesorado que puede permitir trabajar de un modo más flexible al que se venía realizando hasta ahora, especialmente en el aspecto pedagógico. Y es, precisamente, por él por el que empezamos.

A) ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS:

- 1- En relación a una mejora de los resultados educativos del alumnado:
Elaboración de un modelo unificado de análisis que pueda aplicarse a la revisión que los departamentos hacen de las evaluaciones y a las memorias de final de curso. El modelo debe hacer referencia a las causas internas de los resultados (falta de coordinación, prácticas docentes equivocadas, etc). El análisis se deberá realizar, obligatoriamente, a través de reuniones de los Departamentos, utilizando los resultados de las evaluaciones proporcionados por Rayuela, comparándolas con la evolución en los últimos cursos. También se debería prestar mayor importancia a las evaluaciones externas como las de diagnóstico de 2º de ESO para entender cómo el concepto de competencias se aplica en cada asignatura. Los Departamentos deben reflejar, detalladamente, los resultados de sus reflexiones en sus actas de reunión y, sobre todo, traducirlas en los correspondientes cambios de sus programaciones.

Estas, por otro lado, deben ser revisadas en *profundidad* por la CCP en el *mes de septiembre de todos los años*, para rechazar todas aquellas que no programen y evalúen en función de las competencias básicas. Corresponde finalmente a la Dirección y Jefatura de Estudios velar para que todas las programaciones cumplan dichos requisitos, incidiendo especialmente en la claridad de los mínimos imprescindibles.²³

- 2- Plan de Formación del Profesorado. Es fundamental que el profesorado, comience a programar, evaluar y enseñar en función de las competencias básicas. El profesorado del IES “Norba Caesarina” es, como señalábamos más arriba, muy profesional. No obstante, creemos que es *imprescindible* que conozca a fondo las implicaciones que las competencias básicas tienen en la práctica diaria, en la *metodología*.²⁴ Dicho plan de formación tendría una primera fase de diagnóstico, responsabilidad del Director y Jefe de Estudios, en la que se deben detectar las necesidades y carencias del profesorado y, una segunda parte en la que, en colaboración con el CPR de Cáceres se diseñen las actividades que deben realizarse para responder a esas necesidades y carencias. Sería muy interesante que la Consejería de Educación creara una figura parecida a la de la Comunidad Autónoma de Andalucía.²⁵

En relación con este punto, también hay que indicar que el profesorado dispondrá de un catálogo de recursos (convocatorias de programas,

²³ La LOE en su Preámbulo y la LEEX en el artículo 73 definen las competencias básicas e inciden de modo meridiano en la obligatoriedad de programar en función de ellas. Por otro lado, la Orden de 26 de noviembre de 2007 de la Consejería de Educación relativa a la evaluación en la ESO, dice en su punto 4: “Los criterios de evaluación de las materias valorarán el grado de adquisición de las competencias básicas y de la consecución de los objetivos. Deberán concretarse en las programaciones didácticas, expresando de manera explícita los niveles imprescindibles para superar las correspondientes materias, que vendrán señalados por su relación con las competencias básicas.”

²⁴ Ver nota 12.

²⁵ En Andalucía existe, en todos los IES, un Departamento de Formación del Profesorado que también se denomina de Evaluación e Innovación Educativa.

materiales didácticos, páginas web, etc) para facilitar la autoformación y mejora de su ejercicio profesional, realizado por el Coordinador TIC.

Finalmente, en este plan de formación, las TICs tendrán una fuerte presencia ya que es una herramienta didáctica, de comunicación y administrativa de primer orden.

- 3- Por otro lado, la Dirección del centro se compromete a tener informado a todo el profesorado de las becas, ayudas al estudio y la formación que sean convocadas por los organismos educativos, especialmente los relacionados con el aprendizaje de lenguas extranjeras y las escuelas de verano.
- 4- En relación a la atención a la diversidad, creemos imprescindible que la plantilla de profesores se incremente en los próximos años, fundamentalmente para poder ofrecer a los alumnos con dificultades de aprendizaje refuerzos, repasos y apoyos de todo tipo que permitan recuperar a lo largo del curso, los mínimos imprescindibles²⁶.

También se apoyarán y promocionarán, desde el Equipo Directivo, los programas institucionales fuera del horario lectivo (PEREX, PROA) destinados a mejorar los resultados de los alumnos con dificultades. Se trata, en definitiva de conseguir una enseñanza personalizada en la que la “escuela” se adapte a las necesidades de los alumnos y no al revés.²⁷

- 5- Continuar con la actual política de asesoramiento e información a aquellos alumnos que pueden abandonar sus estudios tempranamente. El Departamento de Orientación mantendrá informados a los alumnos de sus posibilidades académicas en los PCPIS y en los Programas de

²⁶ Sabemos que esto entraña serias dificultades pero lo cierto es que durante el último curso (2010-2011), ha habido solamente 6 horas, sin contar las del Departamento de Orientación, dedicadas a este menester.

²⁷ Esta es una de las bases de la escuela inclusiva y de la equidad.

Diversificación.²⁸ Los tutores serán el instrumento idóneo para realizar dicha labor.

- 6- Aunque tenga un fuerte matiz organizativo, queremos en este apartado incluir, por sus implicaciones pedagógicas, la filosofía que presidirá la formación de grupos. No queremos la formación ni de grupos de elite ni de guetos. Por tanto se distribuirán en función de los colegios de origen, optativas elegidas, etc. Los alumnos repetidores se distribuirán equitativamente entre todos los grupos. Aspiramos a tener una escuela inclusiva en la que no se formen grupos cerrados, en la que se respeten las peculiaridades de cada alumno.
- 7- Revisión anual de todos los documentos del centro, especialmente del PEC, Proyectos Curriculares y ROF.
- 8- Ciclos formativos. Pretendemos ampliar la oferta educativa del IES mediante la implantación, a la mayor brevedad posible, de un ciclo formativo de Formación Profesional (“Laboratorio y Control de Calidad”), que está ya aprobado y proyectado por la Consejería. Será labor del equipo Directivo, acelerar el proceso y conseguir que la oferta educativa se haga con las máximas garantías de calidad y éxito.

B) ESTRATEGIAS BÁSICAS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

- 1- Para ser más eficaces, las reuniones de Departamento se seguirán colocando en horas centrales del horario lectivo (9-13 horas). Se hará lo mismo con las reuniones de la CCP. De todas ellas se levantarán las correspondientes actas dándole copia a la Jefatura de Estudios. Del mismo modo, las reuniones del Equipo Directivo levantarán actas de sus deliberaciones y acuerdos más sobresalientes.

²⁸ Aunque los abandonos no son especialmente numerosos en el IES “Norba Caesarina”, debemos reducirlos a la mínima expresión, aspirando a una excelencia que nos demanda la sociedad.

- 2- De especial relevancia son las reuniones de las Juntas de Profesores. A lo largo de cada trimestre se realizarán, al menos, 3 reuniones en las que se analizará con detalle la evolución de cada uno de los alumnos de cada grupo.²⁹ Dichas reuniones las fijará la CCP en su primera reunión anual.
- 3- Las Jefaturas de Departamento tendrán continuidad, evitando las rotaciones que se han hecho hasta ahora en algunos de ellos.
- 4- Relaciones con los padres. Fomentaremos aún más las entrevistas entre padres, tutores y profesores. Rayuela será un instrumento de especial importancia para establecer la comunicación entre padres y tutores/profesores (citas, tareas, pruebas, calificaciones, etc.). No obstante, el teléfono se utilizará para aquellos casos en los que se necesite una conexión inmediata (faltas de asistencia, entrevistas o citas urgentes, etc.). La página web. del centro, renovada en el presente curso, será un extraordinario vínculo entre padres y docentes. En ella se alojan los blogs de algunos Departamentos. El Equipo Directivo fomentará, a través del Proyecto Ágora, la construcción de otros así como el acceso a diversos materiales pedagógicos que se irán colgando en dicha página.
- 5- Tema de especial relevancia, estrechamente vinculado al punto anterior, es el fomento de la participación de padres y alumnos en la vida y gobierno del IES “Norba Caesarina”. Tarea urgente es la “refundación” de la AMPA, prácticamente desaparecida. El Equipo Directivo, a través de una convocatoria general, reconstruirá dicha asociación en el mes de septiembre. Cuando tenga una Junta Directiva, el Director se reunirá con ella, al menos una vez al trimestre y con la Asamblea General, una vez al año.

²⁹ En el punto 82 de las Instrucciones de 27 de junio de 2007, se dice: “*Las Juntas de Profesorado constituyen el equipo educativo de cada grupo de alumnos y alumnas y, dada la trascendencia de sus funciones en la coordinación de las actividades de enseñanza-aprendizaje y en la mejora del clima de convivencia del grupo, se reunirán dos veces al trimestre en Educación Secundaria Obligatoria, además de las sesiones de evaluación preceptivas.*”

Cuando el AMPA se consolide, es intención de la Dirección crear una Escuela de Padres.³⁰

La junta de Delegados se reunirá con la Jefatura de Estudios, al menos una vez al trimestre, discutiendo todas aquellas cuestiones que le competen.³¹

- 6- En la convocatoria de noviembre, se completará el Consejo Escolar. Reconstruida la AMPA, se completará con dos padres, un alumno y un miembro del PAS.
- 7- Las relaciones con el PAS se canalizarán por medio del Secretario, que celebrará reuniones con sus diversos componentes, al menos dos veces al trimestre.
- 8- El IES “Norba Caesarina” seguirá manteniendo relaciones estables con los centros e instituciones indicados más arriba, dándoles la gran importancia que merecen. No obstante, las relaciones más estrechas se establecerán con las Administraciones Educativas, centros adscritos, centros públicos de secundaria, Universidad de Extremadura, Ayuntamiento de Cáceres y algunas ONGs.
- 8- Control estricto de los accesos al centro. Las puertas automáticas y las cámaras de seguridad permiten que puedan ser controlados los que entran y salen. Los conserjes tienen la obligación de ejercer dicho control bajo la supervisión de la Jefatura de Estudios. No obstante, por las tardes y noches el IES queda desprotegido. Por tanto, deberán ampliarse el número de cámaras de seguridad.

³⁰ Aunque se ha intentado crearlas en el pasado con resultados decepcionantes, no debemos dejar de intentarlo porque podrá permitir cohesionar a los padres y establecer una colaboración más estrecha con el profesorado.

³¹ El ROC de 26 de enero de 1996, establece dichas competencias en el artículo 75.

9- El centro, especialmente el exterior está muy deteriorado. Se iniciará una política de restauración de dicha zona, eliminando en los próximos años los graffitis que tanto la estropean.³² Por otro lado, en las tutorías de la ESO se realizarán sesiones destinadas a concienciar al alumnado del enorme perjuicio que supone realizar graffitis y de la necesidad imperiosa de respetar la propiedad pública y privada.

10- Política inicial de contención presupuestaria, eliminando gastos no necesarios y generando, aún más, una “cultura del ahorro”.³³

C) ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES IMPRESCINDIBLES PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS MARCADOS

Una de las señas de identidad del IES “Norba Caesarina” son la cantidad y calidad de las actividades complementarias y extraescolares.³⁴ No obstante, desde las primeras evaluaciones externas (IDEA) y desde la reflexión de la CCP, Claustro, Consejo Escolar y Departamentos, hemos llegado a las *siguientes conclusiones*, necesarias para no caer en un “activismo” que puede llegar a ser perjudicial para la práctica educativa y que incluimos, como *condiciones imprescindibles* en el presente Proyecto de Dirección:

- a) Su calidad pedagógica y su estrecha relación con los currícula en el caso de las actividades complementarias.
- b) Deben ser supervisadas atentamente por el Consejo Escolar y la CCP.
- c) Deben estar distribuidas equitativamente a lo largo de los tres trimestres, preferentemente en los dos primeros.

³² Sabemos que todo depende de la coyuntura económica. Sin embargo, nuestra voluntad es ir mejorando en diversas fases nuestras instalaciones, de modo que las reforma, la pintura, no se haga de una sola vez.

³³ Nuestro IES es uno de los que menos ingresos tiene de la región (*ver supra*). Por tanto siempre ha tenido dicha cultura y más en los dos últimos años.

³⁴ Decíamos más arriba que el IES Norba Caesarina se distinguía por: “Una educación fundamentada en la práctica y en el empleo de las actividades complementarias y extraescolares como ingredientes primordiales de la formación del alumnad.”

d) Programadas por los Departamentos, Jefatura o Departamento de Actividades Extraescolares, deben ir acompañadas por la correspondiente ficha en la que se indiquen los motivos pedagógicos, su inclusión en los currícula, fechas de realización, número de alumnos afectados, profesores responsables y presupuesto aproximado.

Las actividades imprescindibles, *además de las programadas por los departamentos* en el ámbito de sus programaciones, para conseguir los objetivos marcados son las siguientes:

- 1- Biblioteca. Aunque en sentido estricto no es una actividad complementaria o extraescolar, está sometida al Departamento de Actividades Extraescolares y es un espacio en el que se organizan muchas actividades. Es un lugar “vivo”. La Biblioteca permanecerá abierta, sin interrupción, al menos desde las 9 a las 13 horas, gracias a las horas de los profesores con reducción horaria por “edad”. Durante el recreo habrá un servicio de préstamo de libros. Por otro lado, siempre que haya profesorado voluntario se abrirá una o dos tardes. Además del fomento de la lectura, la biblioteca será un espacio lúdico con ordenadores, actos relacionados con la poesía, el teatro, la música o el cine. También es un espacio para que alumnos y profesores puedan realizar todo tipo de consultas bibliográficas.
- 2- Educación en valores: dentro de la oferta de instituciones y ONGs, el centro utilizará parte de las horas de tutoría para completar la formación en valores. ASLEME, Comité Antisida, Días Pedagógicos, Violencia de Género, Educación Sexual y para la Salud, Educación para la igualdad entre hombres y mujeres, Educación en la multiculturalidad etc... son asociaciones y temas que seguirán teniendo una fuerte presencia en el centro.

- 3- Participación en Olimpiadas Escolares y otros programas institucionales relativos a la lectura y redacción de textos.
- 4- Semana Cultural, culminando en un Día del Centro en el que la convivencia entre profesores y alumnos debe ser el objetivo primordial.
- 5- Viajes fin de curso. Recordemos que es una de las señas de identidad de nuestro centro y uno de los motivos por los que los alumnos y sus padres eligen el IES “Norba Caesarina”. Estos viajes culturales son los de 2º de Bachillerato, 4º de ESO y 1º de Bachillerato. Estos dos últimos se realizarán al final del año escolar.³⁵
- 6- Programas institucionales: aulas de la naturaleza y literarias.
- 7- Programas europeos de diverso tipo: Día de Europa, Comenius, e Twinning, Euro Scola. Queremos contribuir así a la creación y desarrollo de una conciencia europea. (ver *supra*)

V MECANISMOS Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN.

A) Autoevaluación del propio Equipo Directivo

El primer tipo de autoevaluación se realizará trimestralmente en alguna de las reuniones que realiza el equipo directivo todas las semanas. Partiendo de los objetivos que se han expuesto, y que se recogerán en las distintas Programaciones Generales Anuales de un modo secuenciado, se revisará el cumplimiento de las actuaciones programadas.

La segunda modalidad de autoevaluación se llevará a cabo mediante un informe que incluya una valoración de la acción directiva, para añadirlo a la Memoria Final que se remite al Servicio de Inspección. Este informe servirá para comprobar el grado de cumplimiento del programa en cada uno de los cursos que dure el mandato.

³⁵ Las Instrucciones al respecto de la Delegación Provincial de Cáceres, indican que las fechas idóneas para su realización, son las posteriores a la última evaluación.

B) Evaluación por parte de otros Órganos de Gobierno y Coordinación.

Se realizará mediante la inclusión de encuestas que se pasarán a los miembros de los distintos órganos del centro (CCP, Claustro, Consejo Escolar) para la Memoria Final en unos apartados donde los distintos miembros valoren los logros alcanzados y los aspectos mejorables de la labor de la dirección y el grado de consecución de los objetivos marcados. En estos informes finales se hará especial hincapié en las propuestas de mejora, así como sobre la actividad del equipo directivo, para ayudar a consolidar los aciertos y corregir los posibles problemas de organización y funcionamiento. Desde luego, somos conscientes de que es impensable satisfacer a todos y siempre, pero una escucha atenta de quienes no están conformes ni de acuerdo con nosotros es uno de los factores que contribuyen a la mejora de las organizaciones. En realidad el progreso del centro se debe más a quienes ejercen una labor crítica que a las personas que están de acuerdo en todo, o que no manifiestan su desacuerdo.

En la PGA de cada curso se especificarán más concretamente las actuaciones que se llevarán a cabo, refiriéndose esencialmente a las *sesiones destinadas a este objetivo*.

C) Las personas y Órganos responsables de la evaluación.

El Equipo Directivo analizará periódicamente el cumplimiento de la PGA, que se elabora a partir de las líneas generales definidas en este proyecto. Organiza las actividades para la evaluación general de las actividades del centro.

El Consejo Escolar que controlará, dentro de sus competencias, las actuaciones de los otros órganos y evaluará y revisará el funcionamiento general y las actuaciones del Equipo Directivo.

El Claustro realizará un seguimiento en la reunión ordinaria de diciembre-enero, para valorar las actuaciones llevadas a cabo desde el comienzo de las actividades en septiembre para, finalmente, hacer una valoración en junio.

Los Departamentos generarán propuestas de mejora a través de sus memorias finales, con sugerencias y valoraciones acerca de la organización y funcionamiento del centro y las principales líneas de actuación que se proponen en este proyecto.

La CCP colaborará en la organización de las sesiones de la evaluación del centro. Se realizará un seguimiento en la reunión ordinaria de enero y una valoración final en junio.

La Junta de Delegados deberá hacer sus aportaciones y propuestas de mejora.

Los Tutores levantarán actas de las sesiones de evaluación final, valorando los resultados y recogiendo los acuerdos y valoraciones del profesorado.

Toda esta información será procesada para recoger en la Memoria final las propuestas de mejora que se plasmarán en la PGA del curso siguiente, en un proceso de mejora continua.

VI COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

DIRECTOR: D. Javier Vidal Martínez. Actual Director. Profesor de Geografía e Historia

JEFA DE ESTUDIOS: D^a M^a Victoria Hernández Berrocoso. Actual Jefa de Estudios Adjunta. Profesora de Lengua y Literatura.

SECRETARIO: D. Juan Lorenzo Pascasio Domínguez. Profesor de Matemáticas

Todos ellos son miembros del Claustro de Profesores del IES “Norba Caesarina”, con destino definitivo.