




Plan Estratégico

José Reig Llabata

Actividad realizada como parte del curso
“Liderazgo Pedagógico para el éxito
educativo de todo el alumnado” del
Instituto Nacional de Tecnologías Educativas
y de Formación del Profesorado



INDICE

Descripción del proceso de elaboración	2
Planteamiento institucional	4
Descripción del entorno	5
DAFO	6
Análisis e interpretación.....	7
Marco de planificación para una escuela inclusiva	8
Mapa estratégico	9
Indicadores de progreso	10
Definición de los indicadores	11

Descripción del proceso de elaboración

El siguiente plan estratégico se ha realizado con el fin de alcanzar el éxito pedagógico de todo el alumnado, mejorar la integración de todos los miembros de la comunidad educativa.

Para ellos hemos tenido en cuenta que dos problemas que pueden afectar a la hora de crear un plan de mejora o un PEC que aúne las visiones de escuela y familias:

-Falta de sentido de importancia. Si la comunidad educativa no valora como fundamental la elaboración conjunta de documentos vitales para el desarrollo de las acciones que se articularán a posteriori no aportará su punto de vista, sus sensibilidades, sus prioridades o matices a dichos documentos. Esto es algo muy a tener en cuenta ya que los planes ambiciosos han de contar con la implicación de todos los estamentos y personas implicadas y, solo a través de la participación, se pueden recoger las perspectivas de todos y fomentar su participación en el desarrollo del mismo con el sentir de que es algo suyo. Si alguien piensa que dicho trabajo no es importante no sentirá que es importante aportar su punto de vista y el plan o proyecto nacerá falto de representatividad de toda la comunidad escolar y, por ende, de implicación en el mismo. Para evitar que dicho obstáculo se presente puede ser necesario realizar un trabajo de divulgación o comunicación en el que se dé a conocer a todos qué es lo que queremos conseguir y por qué es importante. Por ejemplo, realizando diversas reuniones informativas con los diferentes tipos de participantes, recalcando la importancia de su papel y creando espacios de dialogo donde puedan plantear sus dudas, expresar sus expectativas, etc. Sería algo parecido a explicar por qué es importante el plan o proyecto para toda la comunidad educativa y por qué es importante que participen en el proceso de elaboración.

-Falta de cuidado en el proceso de participación. Los procesos de elaboración de proyectos o planes ambiciosos suelen ser complicados ya que hay que dedicar mucho tiempo a trabajar con los diferentes implicados, generar actividades de reflexión, recoger diferentes puntos de vistas, agrupar conceptos similares, resumir, contrastar, revisar, etc. Son procesos largos y densos que, en ocasiones, se aceleran sacrificando la participación de todos o creando "falsos" consensos para no dilatar en el tiempo el trabajo. Las fases divergentes son todo un reto porque generan mucho contenido y poca sensación de control, cosa que no ocurre en las fases de convergencia, donde el trabajo de refinado proporciona momentos menos estresantes y relajados. Cuidar todos y cada uno de los momentos del proceso ayuda a que los documentos o planes resultantes recojan con exactitud y transparencia el sentir de toda la comunidad educativa haciendo además que, la propia elaboración del documento, sea una práctica de los valores de participación que todo centro debe aspirar a lograr.

Para solventar estos posibles contratiempos, y garantizar que el proceso cumple con las garantías deseadas, hemos abordado la elaboración del presente plan por medio de unas jornadas de reflexión en las que se aborda la importancia de la iniciativa en el desarrollo de las capacidades de los alumnos y las diferentes formas en las que podemos trabajar en relación al fomento, el estímulo y el acompañamiento de la misma en la escuela.

A lo largo de dichas jornadas se plantea un trabajo en el que se trate de establecer una definición de lo que entendemos en la comunidad educativa como iniciativa, qué valor o importancia tiene la misma en la vida de una persona, qué acciones la fomentan y cuáles no, qué planteamiento de centro puede ayudar a transmitir este sentir compartido y de qué manera concretas e innovadoras podemos realizar un plan de centro que recoja este trabajo.

Aquí el centro ha actuado como incitador de una reflexión y se ha esforzado por ser capaz de conducir el proceso en el que ha de lograr la máxima participación posible, favorecer la generación de propuestas lo más variadas y plurales posibles y, posteriormente en una posterior fase de convergencia, recopilar, aglutinar y refinar todo ese material bruto para establecer un documento unificador.

Este ha sido un planteamiento que requiere de personas capacitadas para conducir reflexiones comunes y una cierta cultura del dialogo, cosa que no es muy habitual. La metodología Design Thinking y Design for Change ha sido de utilidad durante el proceso.

Planteamiento institucional

De la reflexión conjunta anterior y el proceso de trabajo posterior sobre las opiniones recogidas, hemos elaborado el siguiente planteamiento institucional:

MISIÓN DEL CENTRO

Queremos ser un centro que ofrece una educación abierta a todos que fomente el desarrollo personal del alumnado en un clima de fomento de la iniciativa, la colaboración y la participación.

(Aquí el desarrollo personal se vincula a la curiosidad, la educación de las emociones, de la atención, la memoria, adquisición de competencias, etc. La iniciativa se vincula a la creación de Proyectos Personales. La colaboración al fomento de las dinámicas relacionales cooperativas y la participación a la participación del alumnado en la toma de decisiones, favoreciendo el desarrollo de una cultura democrática en la comunidad educativa)

VISIÓN DEL CENTRO

Ser un centro de referencia en la educación en valores centrada en el ser: ser con uno mismo, ser con los demás y ser en el mundo.

Asimismo, ser reconocidos como una institución innovadora, creativa y flexible capaz de impulsar procesos y dinámicas de cambio social a través de la acción transformadora de los alumnos y del protagonismo de los mismos en la toma de decisiones.

VALORES DEL CENTRO

Tenemos en alta estima, y por ellos cuidamos mucho su continua presencia en todos nuestros procesos, la capacidad de iniciativa, la participación, la responsabilidad, la autonomía, la curiosidad y la colaboración. Estos valores son, al mismo tiempo, razón de ser de nuestro proyecto y estándares sobre los que construir nuestra misión educadora.

Este planteamiento Institucional compartido ha sido elaborado como elemento fundamental y fundacional de todas aquellas líneas estratégicas, planes, objetivos y acciones que, como comunidad, deseamos llevar a cabo para transformar nuestro centro en un agente de cambio social que pueda aportar valor tanto a los miembros de la propia comunidad como a su entorno.

Descripción del entorno

Nuestro centro cuenta con las enseñanzas de infantil, Primaria y ESO. En Infantil y Primaria hay una sola línea. En ESO hay 1 aula en 1º, 1 aula en 2º, 2 aulas en 3º y 1 aula en 4º. Es anticipada la eliminación de las dos aulas de 3º el próximo curso escolar así que el quedará como centro de una sola línea.

El colegio se encuentra ubicado en Valencia y que se caracteriza por su difícil comunicación y aislamiento. Se trata de un barrio humilde con familias de nivel sociocultural medio-bajo.

El centro cuenta aproximadamente con 350 alumnos. 30 profesores y 2 miembros del PAS.

La participación del AMPA en la vida del centro está siendo muy activa.

El centro trata de implicarse de forma proactiva en las actividades y las dinámicas sociales del barrio, habiendo realizado los dos últimos proyectos de centro en relación con la historia del barrio, la preservación de su memoria histórica y la reivindicación de equipamientos y servicios adecuados.

DAFO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. -Inspección valora positivamente nuestro proyecto educativo.	1. -Competencia por plazas con otros centros de la zona.
2. -Perteneencia a una fundación, lo que permite una estructura organizativa más amplia con más capacidad para acompañar, asesorar y gestionar.	2. -Separados físicamente del barrio.
3. -Relación fluida con otras entidades que colaboran en el proceso de acompañamiento de los alumnos (Centro de Salud, Servicios Sociales, Centros de Servicios Psicopedagógico, etc.)	3. -Nuestro centro no tiene bachillerato. Los alumnos de otros centros no vienen a hacer la ESO porque al llegar a 4º tienen que trasladarse obligatoriamente al instituto para continuar estudiando, así que lo hacen allí directamente.
4.	4. Reducción de unidades en ESO hasta ser centro de una línea. Implica la reducción de 2 aulas, aproximadamente 80 horas. Profesores con jornadas parciales y la necesidad de replantear la capacidad de dar varias especialidades.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. -Elevado porcentaje de alumnos consigue el graduado escolar.	1. -Elevado porcentaje de alumnos que, finalizada la ESO no continúan los estudios. El cambio de centro implica, en muchos casos, abandonar la formación de cualquier tipo.
2. -Hemos logrado Absentismo 0 con un programa de comunicación de ausencias, trabajo con alumnos de riesgo y seguimiento con las familias, muy intenso.	2. – No hemos alcanzado aún el objetivo de que todos los alumnos obtengan el graduado escolar. Hay necesidades a las que el centro no está respondiendo de forma adecuada. Estos alumnos se están quedando descolgados y necesitan actuaciones
3. -Al ser un centro de 1 línea en infantil y primaria conocemos los perfiles y las necesidades de los alumnos de forma bastante precisa.	3. - Existen algunos problemas de disciplina en las aulas de Secundaria. Los alumnos no se ajustan a las normas de régimen interno: interrupciones, faltas de respeto, etc. Esta situación afecta negativamente al clima de las aulas y al estado de ánimo de los
4.	4. – Bajo nivel de inglés por parte de los alumnos. A pesar de contar con extraescolares de inglés desde Educación Infantil y tener un programa de plurilingüismo con tres asignaturas impartidas en inglés, el número de alumnos que se certifican es sensiblemente bajo.

Análisis e interpretación

-En relación con los resultados que muestra el DAFO podemos observar un elemento común en el cuadrante de las OPORTUNIDADES referente a la buena situación del centro en relación a su posición como agente activo bien valorado tanto institucional como socialmente. Esta valoración positiva ha de posibilitarnos explorar el llevar a cabo planes de acción que impliquen una dimensión de influencia mayor a la del propio centro.

-En relación con el cuadrante de las AMENAZAS, nuestra ubicación física en un barrio con un elevado número de colegios en pleno proceso de replanteamiento de plazas es nuestro mayor hándicap. Dado que no podemos cambiar la localización del centro, ni variar el número de centros a nuestro alrededor está claro que hemos de aumentar la percepción de nuestro valor por parte de nuestro entorno.

-Nuestras FORTALEZAS vienen dadas como resultado de acciones que emprendimos en su momento después de asumir un compromiso conjunto por mejorar nuestras estadísticas internas. Haber alcanzado un nivel de absentismo 0 y haber mejorado el número total de graduados ha de ser una evidencia de que el centro tiene capacidad para cambiar su realidad y mejorar en la consecución del éxito educativo de todo el alumnado.

-Nuestras DEBILIDADES apuntan a la gestión interna de las dinámicas propias del centro (nivel de inglés, número de graduados y cuestiones disciplinarias) y la capacidad del centro de garantizar continuidad educativa en sus alumnos, algo que afecta a la percepción de valor del centro que comentábamos anteriormente. Una circunstancia que también se vincula a nuestras AMENAZAS.

Así pues, y de manera algo genérica, en relación con el DAFO presentado, realizamos dos propuestas de trabajo alineadas con el objetivo de paliar el fracaso escolar, representado por la no consecución de un 100% de alumnos graduados y por el abandono posterior una vez concluida la educación obligatoria. La mejora del primer apartado supone un incremento de los alumnos que se exponen al segundo aspecto. Estas líneas generales son las siguientes:

- Trabaja con la detección temprana de las necesidades de los alumnos, algo sencillo dado que somos centro de una sola línea y vemos definirse estas características desde primaria, y trataría de establecer pautas de actuación concretas que puedan dar respuesta a las mismas lo antes y lo más personalizadas posible. De forma que estos alumnos puedan obtener también el graduado escolar.

-Establecer un proceso de transición en el que se acompañe a los alumnos para que conozcan las diferentes opciones educativas a las que pueden optar al acabar la ESO, asesorándoles en su toma de decisiones, dándoles a conocer la experiencia de otros compañeros de años pasados, visitando los centros donde se imparten los estudios para que les resulten conocidos, estableciendo algún proyecto conjunto en el que tengan que venir alumnos o profesores de dicho centro al nuestro y viceversa, de forma que se cree un flujo de comunicación y colaboración que pueda entusiasmar a los alumnos.

Marco de planificación para una escuela inclusiva

Dado que el centro trata de ser un agente de cambio, tanto a nivel interno como externo, hemos creado el siguiente Marco de Planificación en relación con la construcción de nuestra identidad como escuela inclusiva. En azul se detallan las acciones relacionadas :

Creando culturas inclusivas	
Construyendo Comunidad	Estableciendo Valores Inclusivos
El centro escolar es un modelo de ciudadanía democrática. <i>-Abrir procesos de opinión/reflexión en los que se necesite la participación los alumnos.</i>	La inclusión se entiende como una mayor participación de todos. <i>-Realizar registros de participación que indiquen si conseguimos la participación de todos los alumnos.</i>
Promoviendo Políticas inclusivas	
Desarrollando un centro para todos	Organizando el Apoyo
El centro escolar tiene un proceso de desarrollo participativo. <i>-Realizar acciones de centro que surjan de las propuestas de los alumnos.</i>	Se reducen las presiones de exclusión disciplinaria. <i>-Los alumnos actúan como mediadores en los conflictos de los propios compañeros.</i>
Desarrollando practicas inclusivas	
Construyendo un currículo para todos	Orquestando el Aprendizaje
Los estudiantes aprenden acerca de la ética, el poder y la gobernanza. <i>-Creación de organismos autogestionados por los propios alumnos.</i>	Las actividades de aprendizaje fomentan la participación de todos los estudiantes. <i>- Se buscan actividades que, desde su génesis, puedan generar adhesión e implicación, dado el proceso participativo de elaboración.</i>

Mapa estratégico

Desarrollamos en este apartado las líneas estratégicas presentadas en el análisis del DAFO

OBJETIVOS	
A-Incrementar el número de alumnos que obtienen el graduado escolar.	B-Reducir el número de alumnos que abandona la educación al finalizar la ESO
ESTRATEGIAS	
A1-Detección temprana de las necesidades de los alumnos A2-Atención a la diversidad A3-Elaboración de planes de acción concretos destinados a paliar las dificultades de aprendizaje. A4-Uso de metodologías que permitan personalizar los procesos de enseñanza-aprendizaje.	B1-Facilitar la continuidad del proceso educativo de los alumnos fuera del centro facilitando su inserción en entornos externos. B2-Establecer redes colaborativas con los centros escolares que potencialmente puedan dar continuidad a los estudios de nuestros alumnos.
RECURSOS	
Organización A, B Currículum A1,2,3 Metodologías A1, 2, 3, 4 Personal Formación A Apoyo externo B Material A3, 4 Recursos financieros B1	

Indicadores de progreso

Los indicadores son herramientas para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos presentados anteriormente y que constituyen nuestro plan, a la vez que nos proporcionan información para adoptar las decisiones sobre las diferentes estrategias o las actividades a aplicar. Se utilizan para visibilizar la eficacia y el funcionamiento del plan estratégico.

A la hora de elaborar los indicadores hemos tratado de tener en cuenta:

-Que midan variables relevantes para el plan estratégico del centro:

1. Nivel de cumplimiento de los objetivos
2. Grado de aplicación de las actividades...

-Que sean:

- a) pocos y relevantes
- b) sensibles a los cambios
- c) de definición clara y comprensible
- d) fáciles de obtener, entender y utilizar
- e) consistentes
- f) que midan el trabajo y los logros de todos los agentes implicados (potenciación de la responsabilidad)
- g) comparables
- h) que no haya incentivos a su manipulación

En este punto estamos tratando de establecer indicadores en relación a las siguientes cuestiones:

- ¿Dónde estamos y a dónde vamos? (punto de partida y objetivos)
- ¿Avanzamos? (índice de progreso)
- ¿Estamos consiguiendo nuestros objetivos? (nivel de eficacia)

Para plasmar los indicadores en relación a los dos objetivos estratégicos propuestos en el mapa anterior hemos elaborado una tabla que recoge cada uno de los diferentes tipos en una categoría diferenciada.

<i>A-Incrementar el número de alumnos que obtienen el graduado escolar.</i>	<i>B-Reducir el número de alumnos que abandona la educación al finalizar la ESO</i>
Indicadores del punto de partida y objetivos	
1. Alumnado que ha alcanzado el graduado escolar.	6. Abandono educativo de los alumnos que finalizan la ESO.

Definición de los indicadores

INDICADOR: 1. Porcentaje de alumnos que obtiene el graduado escolar	
FINALIDAD	Conocer el porcentaje de alumnos que obtienen el graduado escolar
PUNTO DE PARTIDA	Media de los tres últimos cursos
OBJETIVO/EXPECTATIVAS	Conocer la tasa de éxito en relación al éxito pedagógico del alumnado de 4º ESO.
CRITERIO REFERENCIAL	Entre el 90 y 100%
FÓRMULA	Porcentaje: $\frac{\text{Nº de alumnos que obtienen el graduado escolar}}{\text{número de alumnos totales 4º ESO}} \times 100$
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado de 4º ESO.
FUENTE DE LOS DATOS	Acta de Evaluación final del curso pasado.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Anual. A final de curso
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Anual. A final de curso.
UTILIDAD	Determinar el porcentaje de alumnos que obtiene el graduado escolar.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Jefatura de estudios
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Jefatura de estudios.
DISTRIBUCIÓN PARA SU ANÁLISIS	Dirección, Claustro y equipos docentes

INDICADOR: 6. Tasa de abandono educativo de los alumnos que finalizan la ESO.	
FINALIDAD	Conocer el porcentaje de alumnos que abandonan los estudios al finalizar la ESO
PUNTO DE PARTIDA	El histórico de cada promoción de alumnos
OBJETIVO/EXPECTATIVAS	Entre el 5 y 10% (objetivo de la UE 2020)
CRITERIO REFERENCIAL	10 % abandono educativo
FÓRMULA	Alumnado que abandona los estudios / Alumnado finaliza ESO x 100
POBLACIÓN MUESTRA	Cada promoción de alumnado que finaliza la ESO
FUENTE DE LOS DATOS	Encuesta telefónica
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Anual
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Anual.
UTILIDAD	Sirve para establecer la cantidad de alumnos que, transcurrido un curso desde que finalizasen la ESO, continúan sus estudios o han abandonado su educación.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Jefatura de estudios
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Equipo directivo, Equipo promotor del plan.
DISTRIBUCIÓN PARA SU ANÁLISIS	Dirección, Claustro y equipos promotores