

# PROPUESTA DE GUÍA INICIAL DE ACTIVIDAD PALANCA

## Documento: LA ACTIVIDAD PALANCA Y SU CONTEXTO

Abril de 2021

Carlos Arrieta Antón  
Alfonso Cortés Alegre  
Eugeni Garcia Alegre (Coordinador)  
María José Oviedo Macías

## Contenido

### Contenido

1. ¿Qué es una Actividad palanca? .....	2
2. Contexto .....	3
2.1 Objetivos finales.....	3
2.2 Principios pedagógicos para el éxito educativo de todo el alumnado .....	4
2.3 Escalera hacia el éxito educativo .....	5
2.4 Objetivos específicos.....	6
2.5 Ámbitos de las actividades.....	7
3. Requisitos de las actividades palanca .....	10
4. Estructura de las Actividades palanca .....	10
5. Las Actividades palanca participan del ciclo de mejora continua de la escuela .....	11

## 1. ¿Qué es una Actividad palanca?

**Actividad palanca (AP)** es aquella iniciativa que implementa un centro de educación para dinamizar un **proceso de transformación** global. No es una iniciativa puntual dirigida a abordar o a resolver un aspecto concreto de la gestión, de la metodología o del currículo. Es decir, es la parte aplicada de un Plan estratégico de mejora, su dimensión práctica (ver esquema siguiente).

No todas las actividades que planifica un centro pueden ni deben ser Actividades palanca. La Actividad palanca **nace de una necesidad** detectada en el análisis del propio centro, normalmente a través de un DAFO, que se complementa con aspectos esenciales como el **perfil del alumnado a quien va dirigido**, su valoración como **escuela inclusiva**, la información de cuestionarios de valoración trabajados por toda la comunidad educativa, una evaluación externa y/o la reflexión de cualquiera de sus estamentos, el nivel de absentismo, los resultados escolares obtenidos... Del análisis de todos esos elementos se derivan unos objetivos; de estos, unas estrategias para conseguirlos, y para poner en marcha estas estrategias, nos valdremos de Actividades palanca.



Fuente: Programa de cooperación territorial PROA+

Por tanto, la actividad debe cubrir un aspecto detectado como **CLAVE** para la evolución del centro en el marco de su Plan estratégico de mejora. Dado ese carácter estratégico, se ha de tener en cuenta que una AP **no servirá**, por ejemplo, para implementar una metodología concreta de análisis sintáctico o de comentario de textos o un programa de análisis de audiovisuales aplicados al estudio de la Historia. Sí lo será, sin embargo, una acción planificada por el centro para organizar el sistema de apoyos o refuerzos en horario académico (lectivo o complementario), un procedimiento eficaz de comunicación entre el centro y las familias que aporte con rapidez la información necesaria para garantizar las condiciones de educabilidad para todos los alumnos y en todos los niveles. O bien cómo

crear una red de relaciones con instituciones públicas y privadas del entorno del centro para aprovechar los recursos que puedan compartirse en beneficio de todos sus estudiantes.

## 2. Contexto

Las actividades palanca trabajan para conseguir unos objetivos y desarrollan unas estrategias. Por eso, pueden ser herramientas muy valiosas en el marco del programa de cooperación territorial PROA+. Situémonos en su contexto:

### 2.1 Objetivos finales

A la hora de formular los objetivos de nuestra Actividad podemos tomar como referencia los **objetivos finales** establecidos a nivel de la UE para 2030:

## Objetivos generales: 2020-2025-2030 (UE)

El objetivo general es poner en marcha un mecanismo de ayuda para el fortalecimiento de los centros financiados con fondos públicos que afrontan mayor complejidad educativa, a través de las Administraciones educativas competentes, para apoyar las actuaciones educativas de esos centros con la finalidad de favorecer la consecución los objetivos de la UE y los específicos de este programa

Indicadores relacionados con el Plan PROA+	Objetivos 2020 y 2025 Propuesta Comisión a Consejo (ii)		Resultados 2018 (i)		Objetivos 2030 (ii)	
	UE	España	UE27	España	UE	España
% personas que abandonan tempranamente la educación y la formación (18-24 años)	≤10%	≤15%	10,2% 2019	16,0% 2020	< 9%	
% de personas con un título de educación secundaria superior (20-24 años)	-	-	-	75,9% 2020	90% complementario	
% de alumnado escolarizado a los 4 años o más	≥ 95%	100%	94,8%	98,0%		
% de alumnado escolarizado entre 3 años y EPRI	-	-	-	-	≥ 96%	
% alumnado de 15 años con rendimiento bajo (PISA)						
- Comprensión lectora	<15%	<15%	22,5%	23,0%(iii)	<15%	
- Matemáticas	<15%	<15%	22,9%	24,7%	<15%	
- Ciencias	<15%	<15%	22,3%	21,3 %	<15%	
% alumnado 8º grado con rendimiento bajo en alfabetización digital (2º de ESO)		-		-	<15%	

(i) CE (2020) Monitor de la Educación y la Formación de 2020. España. (iii) Infografías (ii) (2021/C 66/01) 26/02/2021) Council Resolution on a strategic framework for European cooperation in education and training towards the European Education Area and beyond (2021-2030)

Fuente: Programa de cooperación territorial PROA+

El logro de estos objetivos está condicionado por el nivel de éxito escolar que se consiga en el sistema educativo no universitario, especialmente en las etapas primaria y secundaria obligatoria. Por ello, resulta especialmente relevante, y lo convierte en un gran reto, el reducir los porcentajes de alumnado con bajo nivel competencial y que abandona el sistema educativo prematuramente sin lograr la titulación post ESO. Es evidente que para conseguir dichos objetivos es imprescindible mejorar los resultados del alumnado vulnerable.

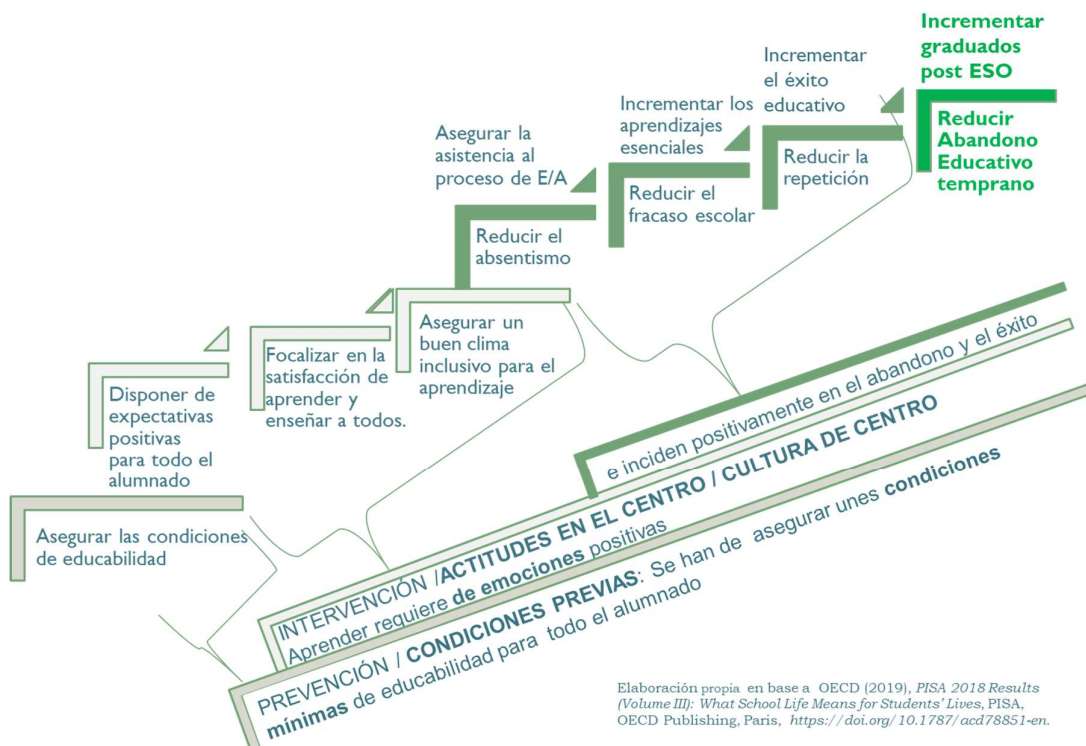
## 2.2 Principios pedagógicos para el éxito educativo de todo el alumnado

La Actividad palanca se sustenta en los principios pedagógicos siguientes:

- **Equidad**, que garantice la **igualdad de oportunidades** (art. 1. b LOMLOE) tanto en el acceso, como en el proceso y resultado educativos (Título II LOMLOE). Evitar la **segregación** en el acceso y en la dinámica interna de los centros (art. 81.1y2, 84.1, 86.2, 87.1)
- **Educación inclusiva**, como principio fundamental (art. 1. b, 4.3 LOMLOE), donde todas/os aprenden juntos y **se atiende la diversidad de las necesidades** de todo el alumnado (26.1y5, 27, 35, 76 LOMLOE)
- **Expectativas positivas** sobre las posibilidades de éxito de todo el alumnado (22.7, 24.6, 27.2 LOMLOE)
- **Acompañamiento y orientación** (art.1.f, 2.2, 18.6, 22.3, 26.4, 35.1, 81.2,3), **prevención y detección temprana de las dificultades de aprendizaje (primaria y secundaria), y mecanismos de refuerzo** tan pronto se detectan las dificultades (art. 19.1, 20 b, 22.4 y 5, 24.6, 27, 71.3, 73.2 LOMLOE),
- Relevancia de la **educación no cognitiva** (socioemocional) para los aprendizajes y bienestar futuro (art. 2.1, 4.4, 19.2, 23, 25.6, 33 LOMLOE)
- La consideración del **conocimiento acumulado** para la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje (art. 1. n, ñ LOMLOE)

## 2.3 Escalera hacia el éxito educativo

Podemos visualizar la conjunción de estos **principios pedagógicos** con el apoyo del **conocimiento** que tenemos acumulado en el centro, en una **escalera compartida hacia el éxito educativo** de todo el alumnado, cuyos peldaños son las pautas que permitirán sacar lo máximo de todos y cada uno.



Fuente: Programa de cooperación territorial PROA+

La escalera describe una serie de barreras o actitudes de centro, identificadas por la investigación, que condicionan las posibilidades de aprendizaje y el éxito de todo el alumnado. El primer peldaño que es necesario salvar es asegurar las **condiciones de educabilidad** de todo el alumnado (alimentación, vivienda, acompañamiento...). A continuación, una serie de peldaños relacionados con las actitudes en el centro y que conforman su cultura pedagógica y que pueden **facilitar o dificultar** los aprendizajes del alumnado, como son las expectativas positivas, la generación o no de satisfacción en el proceso de enseñanza aprendizaje o la existencia o no de un buen **clima de aprendizaje inclusivo**. Conseguir subir esos peldaños facilitará a todo el alumnado algo tan sencillo -y no siempre garantizado- como la **asistencia a clase**, fruto de la mejora de los aprendizajes esenciales, aumentando sus posibilidades de éxito educativo.

## 2.4 Objetivos específicos

Los peldaños de la **escalera hacia el éxito** educativo se concretan en los **objetivos específicos** que se recogen en la tabla siguiente:

Objetivos FINALES
a) Incrementar los graduados post ESO b) Reducir el abandono temprano
Objetivos INTERMEDIOS (diferencias por grupos de necesidad)
c) Incrementar los resultados escolares cognitivos y socioemocionales d) Reducir la repetición e) Reducir el alumnado con dificultades para el aprendizaje f) Reducir el absentismo escolar y mejorar las fases del proceso de aprendizaje
Objetivos de ACTITUDES EN EL CENTRO de educación (facilitador del éxito)
g) Conseguir y mantener un buen clima en el centro de educación h) Conseguir y mantener un buen nivel de satisfacción de aprender y enseñar i) Conseguir y mantener expectativas positivas del profesorado sobre todo el alumnado j) Avanzar hacia una escuela inclusiva y sin segregación interna en el centro
Objetivos de desarrollo de ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES PALANCA
k) aplicar estrategias y actividades palanca facilitadoras de los objetivos intermedios y actitudes del centro
Objetivos de RECURSOS
l) Estabilidad del profesorado y formar en liderazgo pedagógico y en las competencias necesarias para reducir el abandono temprano (condición clave, necesaria para el éxito) m) Integrar en la educación formal, no formal e informal al servicio de los objetivos intermedios n) Utilizar los recursos de forma eficaz y eficiente para reducir el abandono temprano e incrementar el éxito escolar (equidad + alternativa coste eficiente)
Objetivos de ENTORNO que inciden en los objetivos intermedios
o) Colaborar en el aseguramiento de unas condiciones mínimas de educabilidad en el alumnado (necesario)

Fuente: Programa de cooperación territorial PROA+

Se observan los diferentes niveles y tipos de objetivos, así como la relación de progresividad que existe entre ellos. En la base se sitúan aquellos cuyo logro es conseguir **condiciones de educabilidad** adecuadas para todo el alumnado y colaborar en la reducción de la segregación entre centros. Subiendo, el segundo nivel hace referencia a objetivos relacionados con los **recursos**: conseguir profesorado de calidad y su continuidad en el centro, aprovechar e integrar las posibilidades de la educación formal, no formal e informal, y utilizar los recursos escasos inteligentemente para sacarles más provecho. En el siguiente nivel, se plantea la realización de **Actividades palanca** capaces de

favorecer la consecución de los objetivos de los siguientes niveles, aquellos referidos a las **actitudes** en el centro, así como los denominados intermedios, necesarios para conseguir los **objetivos finales** de la UE.

## 2.5 Ámbitos de las actividades

Las Actividades palanca se pueden referenciar a **ámbitos** de actuaciones:

1. Alumnado vulnerable
2. Actitudes en el centro
3. Procesos de enseñanza/aprendizaje
4. Centro y administración educativa

### 1.- Alumnado vulnerable:

El objetivo es conseguir el éxito educativo del todo el alumnado, actuando principalmente, sobre el que se encuentra en situación de mayor vulnerabilidad. Por ello, es necesario detectar a este alumnado prioritario objeto del programa y tener en cuenta que, dada la situación socioeconómica generada debido a la pandemia producida por la COVID 19, se han visibilizado o han surgido nuevas vulnerabilidades que no debemos dejar atrás. Para ello es fundamental identificar y objetivar las necesidades que puedan suponer barreras para dicho éxito educativo. Nos referimos a necesidades propias de diferentes grupos de alumnos que se encuentran en riesgo de exclusión, por pertenecer a familias vulnerables, en riesgo de pobreza o a grupos socialmente estigmatizados; necesidades tanto de tipo asistencial, como escolares, socioemocionales; necesidades específicas para el alumnado NEAE, o aquellas destinadas al alumnado con una incorporación tardía en el sistema educativo español. También resulta de interés conocer sus intereses y fortalezas para establecer una estrategia de acompañamiento que facilite sus aprendizajes y éxito educativo.

1.1. Actuaciones para conseguir y asegurar condiciones de educabilidad. Es necesario establecer el **perfil del alumnado**, en especial de aquel que se encuentra en riesgo de exclusión, sus características, circunstancias y necesidades, y hacer un seguimiento de ellos. En estos casos, la figura del **tutor** es fundamental, con el apoyo de los equipos de orientación, para entre todos definir cómo solventar las barreras que dificultan el éxito escolar. Acompañamiento, orientación y seguimiento del *alumnado diana*.

1.1.1. Algunos ejemplos de Actividades palanca podrían ser:

- Talleres de formación y para la participación de las familias
- Apertura y actividades integrales de las Bibliotecas escolares, como espacios inclusivos de aprendizaje, que permitan el encuentro y la construcción de saberes compartidos.
- Actividades para el trabajo de las emociones.
- Actuaciones con entidades del entorno.

1.2. Actuaciones para apoyar al alumnado con dificultades para el aprendizaje. El acompañamiento, orientación y seguimiento del **alumnado diana** será fundamental. Son actuaciones necesarias la tutoría individualizada, el apoyo de los equipos de orientación, así como la participación de otros profesionales, como el profesorado técnico de servicios a la comunidad, integradores sociales, mediadores socioeducativos, etc.. Una herramienta que puede ser útil para facilitar el éxito educativo del alumnado NEAE y en riesgo de fracaso es el **acuerdo pedagógico** o compromiso educativo en el

que el centro es el alumno, pero deben intervenir también la familia, la escuela y, si se considera oportuno, el entorno educativo. Se trata de fijar objetivos y compromisos específicos y relevantes contextualizados para cada alumno, familia y escuela.

#### 1.2.1 Algunos ejemplos de Actividades palanca que están centradas en el alumno:

- Desarrollo y actualización del modelo de tutoría y el Plan de acción tutorial (PAT). Establecer pautas, herramientas que permitan la **acción tutorial**, la orientación del alumnado y de sus familias, con especial atención a la diversidad de necesidades educativas, situaciones familiares y experiencias socioemocionales del alumnado.
- Diseño del modelo de acuerdo pedagógico que ha de ser específico para cada alumno.
- Formación y sensibilización a las familias.
- Actividades que favorezcan la transición entre enseñanzas, propiciando la **coordinación** entre los centros de Educación Primaria y Educación Secundaria.
- Diseñar, aplicar y evaluar un Plan de absentismo escolar.
- Diseñar, aplicar y evaluar un Plan de mediación.

#### 1.2.2 Algunos ejemplos de Actividades palanca centradas en el trabajo con el grupo:

- Refuerzos educativos, que podrán realizarse dentro del horario escolar o de forma complementaria en horario extraescolar (pudiendo establecerse para ello acuerdos, convenios con entidades del entorno).
- Acompañamiento realizado por alumnado de curso superiores.
- Actividades complementarias curriculares y no curriculares (currículo formal e informal).
- Talleres extraescolares para potenciar los intereses del alumnado (robótica, ciencia, móviles, mecánica...)

## 2.- Actitudes en el centro:

Las Actividades palanca deben facilitar una nueva visión, unos objetivos compartidos para conseguir el éxito educativo de todo el alumnado, poniendo especial énfasis en el más vulnerable. Su implementación en los centros debe suponer un **cambio de cultura** que implique un proceso de reflexión, de formación y desarrollo de liderazgo compartido, de mejora de la calidad tanto de los equipos directivos como del profesorado y, por supuesto, de acompañamiento por parte de la Inspección Educativa y los equipos técnicos de apoyo de las Administraciones Educativas.

### 2.1 Actuaciones para desarrollar las **actitudes positivas en el centro** con carácter transversal.

#### 2.1.1 Algunos ejemplos de Actividades palanca

- Plan para aplicar la hipótesis que *el éxito escolar de todo el alumnado es posible*, a través de la sensibilización y formación del profesorado en nuevas metodologías, generadoras de expectativas positivas.
- Plan para desarrollar *un clima inclusivo para el aprendizaje*. Utilización de recursos y estrategias que permitan atender de forma personalizada al alumnado de forma inclusiva.
- Plan de igualdad.
- Plan de convivencia consensuado y compartido en el que se dé participación a la comunidad educativa tanto en el diseño como en su implementación y evaluación.
- Plan para potenciar y evidenciar el progreso de la satisfacción de aprender y enseñar. Participación en redes de centros, trabajo cooperativo y colaborativo con otros docentes o con equipos del propio centro (sensibilización y formación).



### 3.- Procesos de enseñanza/aprendizaje:

La adquisición de **competencias clave** es un factor insoslayable en el camino hacia el éxito escolar de todo el alumnado. El más vulnerable educativamente debe enfrentar barreras que dificultan dicha adquisición y sobre las que el programa pretende incidir directamente ya sea con cupos extraordinarios, acompañamiento de monitores debidamente formados y/o trabajo colaborativo entre iguales, entre otras estrategias.

#### 3.1 Actuaciones para mejorar el **proceso de enseñanza/aprendizaje** de las competencias clave.

##### 3.1.1 Algunos ejemplos de Actividades palanca

- Detección de dificultades y barreras para la adquisición de las competencias clave (hábito lector, etc.).
- Plan para conseguir la plena satisfacción en el proceso de enseñanza/aprendizaje, a través de las TIC/TAC/TEP (Tecnologías de la Información y la Comunicación/Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento/Tecnologías para el Empoderamiento y la Participación).
- Actividades inclusivas de aprendizaje entre iguales, codocencia y acompañamiento dentro y fuera del horario lectivo.
- Plan de centro para el desarrollo del currículo competencial derivado de la LOMLOE.
- Plan para el desarrollo y enriquecimiento de las competencias socioemocionales.
- Integración de la expresión artística y cultural como medio de adquisición de las competencias clave.
- Plan para el desarrollo de la lectoescritura.
- Plan de centro para el desarrollo de los ODS mediante metodologías (retos) centradas en el alumnado.

### 4.- Centro y administración educativa:

Se trata de fomentar la sensibilización y el planteamiento institucional, para lo que será fundamental la formación inicial del equipo directivo y el equipo docente, con el objetivo de que visualicen la necesidad del cambio y el reto de las actuaciones de mejora, que compartirán con el resto de la comunidad educativa. La gestión del cambio requiere voluntad y corresponsabilidad de la comunidad educativa, así como apoyo de las Administraciones educativas.

#### 4.1 Actuaciones y compromisos de **gestión** de centro, entorno y de mejora de la calidad y **estabilidad** de los equipos docentes.

##### 4.1.1. Actuaciones centradas en el centro en su conjunto.

- Gestión del cambio. Procesos de reflexión y análisis de la situación de la que parten (DAFO), realización de un Mapa estratégico. Para ello es necesario, a partir de la necesidad de cambio, establecer una diagnosis de la situación del centro y elaborar un Plan estratégico de mejora.
- Diseñar el Plan estratégico de mejora a tres años, 2021/24, e integrar en él las actuaciones de **todos** los planes o proyectos que están en funcionamiento en el centro, de tal manera que funcione como **un único plan**.
- Acciones y compromisos de gestión de centro para mejorar la estabilidad y calidad de los profesionales (condición necesaria que afecta a todas las actividades).
- Facilitar el acceso al **conocimiento existente** y analizar a partir de él las diferentes alternativas coste/ eficiencia de Actividades palanca. Participar y aprovechar las redes territoriales de PROA+, aportar y recibir el conocimiento generado. Diseñar un Plan de comunicación interna y externa. Visibilizar el centro y participar en las actividades del entorno.

#### 4.1.2. Actuaciones centradas en la gestión del equipo humano y su calidad.

- Desarrollar actividades orientadas a la estabilidad del equipo docente. Plan de acogida, acompañamiento y desarrollo de los profesionales del centro.
- Elaborar, aplicar y evaluar un Plan de Formación de los profesionales del centro en liderazgo pedagógico y gestión del cambio. Incluirá la modalidad asesoramiento externo, visita a otros centros, reflexión pedagógica, etc., para la transformación del centro y de los procesos de enseñanza aprendizaje, de acuerdo con las necesidades derivadas del contrato programa, el Plan estratégico de mejora del centro y los principios pedagógicos PROA+.
- Participación en redes territoriales de PROA+ que permitan compartir conocimiento

#### 4.1.3. Actuaciones relacionadas con la gestión de los recursos de forma eficiente y de los espacios.

- Organización de los espacios disponibles con un enfoque inclusivo y pedagógico.
- La Biblioteca escolar como espacio de aprendizaje, en el que tienen cabida todos los proyectos del centro y la información en diversos soportes, y de compensación de todo tipo de desigualdades.

### 3. Requisitos de las actividades palanca

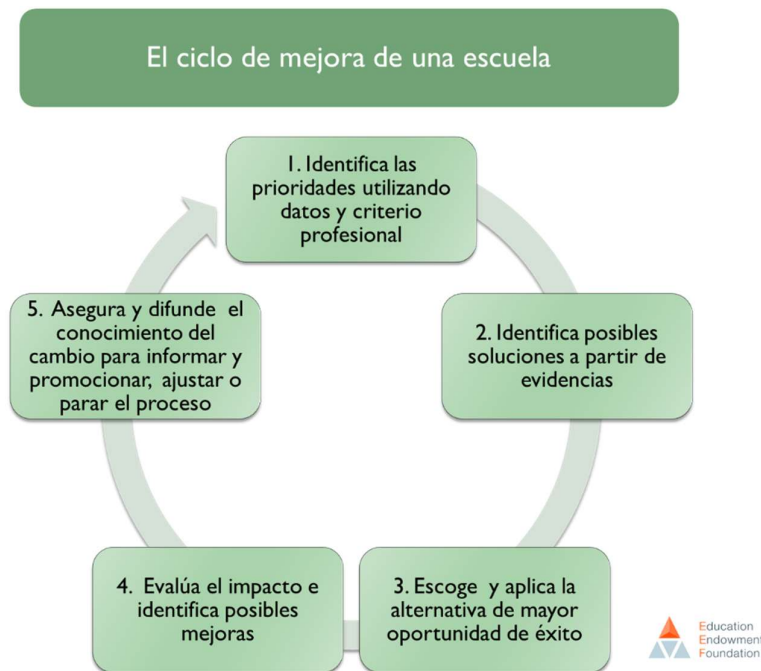
Las **Actividades palanca** se aplican en centros diversos que imparten diferentes tipos de enseñanza, con culturas pedagógicas, claustros, comunidades educativas y modelos de gobernanza y gestión pedagógica diversas, y, por lo tanto, se han de poder adaptar y ser útiles en diferentes entornos. Por otro lado, las actividades **han de tener una estructura compartida** para poder agregar la información tanto a nivel de CCAA como estatal, lo que permite comparar experiencias, realizar una evaluación formativa compartida y aprender y devolver esos aprendizajes en beneficio de todos los centros.

### 4. Estructura de las Actividades palanca

La propuesta de elaboración de una Actividad palanca no es definitiva ni inamovible, es un punto de partida a aplicar, que debe estar en relación estrecha con el contexto en el que se va a llevar a cabo, para con ello mejorar a partir de la experiencia derivada de su aplicación.

Ver documento de plantillas.

## 5. Las Actividades palanca participan del ciclo de mejora continua de la escuela



Fuente: Curso de Liderazgo pedagógico para el éxito educativo de todo el alumnado. Curso INTEF *on line* 2020

El ciclo de mejora, para que sea efectivo, requiere de la **participación** de la comunidad educativa y un **liderazgo pedagógico** distribuido.

En las Actividades palanca se puede observar una **estructura** de siete partes claramente relacionadas con el esquema de este ciclo de mejora, clara evidencia de su estrecha vinculación, en un **proceso** que:

- Detecta necesidades relevantes para caminar hacia la visión de centro y conseguir los objetivos (1)
- Investiga y reflexiona sobre el conocimiento interno y externo disponible, y escoge una alternativa (2 y 3)
- Verifica la alineación con los principios pedagógicos para el éxito de todo el alumnado.
- Diseña y aplica la actividad (3)
- Sigue y evalúa la aplicación de la actividad (4)
- Identifica posibles mejoras (4)
- Sistematización e institucionalización interna, y socialización externa (5)