



PROYECTO DE DIRECCIÓN

**Escuela de Música de Pinos Puente
CURSO 2014-2015**

ESTEBAN ALBARRAL PÉREZ

ÍNDICE

1. JUSTIFICACIÓN
2. FILOSOFÍA Y PRINCIPIOS BÁSICOS
 - a. ¿Qué tipo de escuela queremos?
 - b. Estilo de dirección.
3. EL REGLAMENTO INTERNO. ASPECTOS DESTACABLES Y MEDIDAS PARA SU DESARROLLO Y REVISIÓN
 - a. Características básicas
 - b. Aspectos susceptibles de cambio tomados ya en cuenta, procedimiento de revisión y mejora
4. ANALISIS E IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES
 - a. INTRODUCCIÓN
 - b. AMBITOS DE MEJORA
5. ACTUACIONES
 - a. LÍNEAS DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS ORIENTADOS A LA MEJORA DE LOS RESULTADOS ESCOLARES
 - i. *Referentes a la utilización del tiempo de planificación de la enseñanza y de desarrollo de los aprendizajes en el aula.*
 - ii. *Referentes a la concreción del currículum, su adaptación al contexto, y la planificación efectiva de la práctica docente.*
 - iii. *Referentes a la inclusión escolar y la atención a las necesidades de aprendizaje como respuesta educativa a todo el alumnado y la consecución del éxito escolar para todos.*
 - iv. *Referentes a una dirección y coordinación del centro orientada a la eficacia de la organización en la consecución y mejora de los logros escolares de todo el alumnado.*
 - b. DESARROLLO DE ACTUACIONES QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES Y LA MEJORA DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR
 - i. *Principios Básicos*
 - ii. *Objetivos*
 - iii. *Actuaciones (Alumnos, profesores, familias)*
6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN
7. CONCLUSIÓN

JUSTIFICACIÓN

Este proyecto responde a la demanda de las necesidades propias de ésta escuela durante el curso escolar 2014/2015 ya comenzado según las observaciones y propuestas continuas del profesorado, alumnado y demás miembros que componen esta comunidad educativa en la escuela.

Se defiende estas propuestas de proyecto por tanto, no como una cuestión personal, sino como una **tarea compartida** en un equipo unido, cohesionado, **con vocación**, preparado y dispuesto a implicarse en el buen funcionamiento de nuestra escuela. Dicha responsabilidad, junto a la tolerancia, comunicación, cooperación, flexibilidad, solidaridad y respeto a las personas y a los procesos, son los pilares de este Proyecto.

Se crea este documento prestando especial atención al análisis de la realidad y a la elaboración de propuestas y acciones referidas a los distintos órganos de gestión y dirección del centro, así como, a los diferentes sectores implicados en el ámbito de la escuela y la correspondiente asociación. Con él se pretende facilitar a todo el personal el conocimiento de los planteamientos y líneas de actuación; permitiendo racionalizar, planificar, preparar y evaluar con más rigor y calidad todas las actuaciones del profesorado y el equipo directivo en el centro, adquiriendo así un compromiso público ante dicha comunidad.

Ejercer la dirección de un centro, fuera de la importancia o magnitud que pueda tener éste, es una responsabilidad, **un servicio**, un reto profesional que, en todo momento, debe encaminarse a obtener las mejores opciones educativas de acuerdo con las necesidades de toda la comunidad escolar.

Soy consciente junto con todo el profesorado de que no es tarea fácil, del esfuerzo que requiere, pero estamos seguros que cuando hay profesionalidad, motivación, ilusión, ganas de aprender y de trabajar en equipo, la escuela avanza y se enriquece con la aportación de cada una de las personas que participan en ella. Por esta razón, propongo, como valor esencial, el que la acción educativa se desarrolle en un clima favorable de **buena convivencia** y **corresponsabilidad** entre todos los sectores implicados.

Así, nuestra pretensión es, trabajar por y para este colegio, continuando la labor ya realizada por toda la comunidad educativa y modificando cuantos aspectos sean susceptibles de mejora, buscando el bien común.

Se ha optado, pues, por un proyecto de dirección como instrumento de **colaboración y participación**, que refuerce la identidad y singularidad del centro, abierto a las necesidades y demandas de la comunidad educativa: profesorado, alumnado, familias, personal laboral, instituciones locales, etc.; elementos fundamentales cuyas funciones deben coordinarse y cohesionarse tratando de evitar funcionamientos separados.

Como cualquier propuesta de trabajo, éste proyecto debe ser ambicioso en sus objetivos, riguroso y fundamentado en sus planteamientos, realista, práctico y operativo, claro y sistemático, flexible, conciliador y **coherente con los reglamentos internos de la escuela**; consciente de que necesitará ajustes con el paso del tiempo, respondiendo a principios de eficacia y eficiencia.

FILOSOFÍA Y PRINCIPIOS BÁSICOS

¿QUÉ TIPO DE ESCUELA QUEREMOS?

Cuando se llevaron a cabo las diferentes reuniones y propuestas por el profesorado nos hicimos la pregunta: ¿Qué tipo de escuela queremos? Después de analizar las diferentes aportaciones realizadas, llegamos a la conclusión de que la escuela que queremos conseguir ha de estar **abierta** a la innovación, al **trabajo colaborativo**, a la motivación, al **consenso**, a la integración, a la atención a la diversidad y, desde luego, a la **evaluación continua**.

Una escuela que sea conocida por la calidad de su enseñanza, por la calidad humana de sus integrantes, por sus buenas prácticas y por las actividades que se realizan:

- **Integradora**, plural e **inclusiva**, donde se valoren y respeten las diferencias; en la que tengan cabida todos nuestros alumnos y alumnas sin distinción de sexo, etnia, ideología, religión, cultura, clase social o características personales. Un centro reconocido por la aceptación de todos y todas, por la igualdad de oportunidades que ofrece y la adecuación de la docencia a cada uno.
- Que favorezca la **comunicación interpersonal**. Capaz de lograr un clima que potencie unas buenas relaciones personales y profesionales.
- Generadora de ilusión de forma permanente.
- Abierta a iniciativas que aporten creatividad, dinamismo e **innovación**.
- **Participativa y democrática**, con la intervención activa de todos los sectores implicados en la tarea educativa.
- Que **desarrolle las capacidades** investigativas, cognitivas, artísticas, sociales y afectivas. Que combine el arte de la música en todos los campos que el alumno pueda conocer
- De **calidad**, donde el alumnado desarrolle las capacidades que le permitan lograr su realización personal y musical. Hoy en día no sólo es importante **saber**, sino **saber hacer y ser**.
- Relacionada y **comprometida** con su entorno inmediato, participando y dando acceso a diferentes actividades sociales relacionadas con la música
- Que aplique criterios ecológicos en su gestión, con un ambiente ordenado, limpio y agradable.
- Que potencie la educación en **valores**, cultivando la tolerancia, la solidaridad, el apoyo, el compañerismo y el respeto por el entorno más cercano (las personas, el aula, el centro, el pueblo...)

ESTILO DE DIRECCIÓN.

Dirigir es convertir en propia y de máxima responsabilidad la tarea encomendada, con sentido del deber, con **disponibilidad**, poniendo en ella todo el interés que se concede a los asuntos personales, con decisión y firmeza, pero también con humildad; es marchar adelante dando **ejemplo**; es preocuparse por los intereses y necesidades del equipo y de sus miembros, luchar por el centro; es crear un ambiente de confianza en el propio grupo y de colaboración con otros.

Teniendo claro cuál es la función y el compromiso, consideramos que el Equipo Directivo debe ser, sobre todo, un buen organizador de los recursos humanos y materiales que hay en el centro, hacer rentable su existencia, y orientar su acción hacia metas de **calidad educativa** y **formación** permanente. Debemos conseguir que la institución escolar esté cada vez más cohesionada, con un sentido de **trabajo en equipo** y de responsabilidad compartida.

Creemos en un modelo de **dirección colegiada** basado en la honestidad, la honradez, la **transparencia** y el consenso.

Es nuestro compromiso mantener unas relaciones fluidas y de **colaboración** con todos los sectores de la comunidad educativa. Esto implica un estilo basado en la **información** y la **comunicación** y marcado por el dialogo, espíritu de servicio, el cumplimiento de las normas y la legalidad vigente, el trabajo individual y en equipo, el talante integrador y negociador, la firmeza de las ideas fundamentales y la **flexibilidad** en la adopción de soluciones, la capacidad de **escucha** y el fomento de la **participación**.

Para ello consideramos como rasgos imprescindibles para el ejercicio de la función directiva:

- Promover el optimismo en la organización. Habilidad para despertar entusiasmo. Capacidad de **liderazgo pedagógico**. Potenciar de cada persona sus capacidades y posibilidades. Dar a conocer a los demás lo que se espera de ellos, lo que se traduce en satisfacción, cooperación, **cohesión**, compromiso, aceptación de objetivos, buena voluntad e identificación con el proyecto de trabajo.
- La **apertura** a las aportaciones y las sugerencias de mejora.
- La **optimización** de la planificación y la coordinación docente.
- La capacidad para tomar decisiones, oportunas y efectivas de manera participativa y compartida. La **imparcialidad** y justicia en sus decisiones.
- La seguridad en las actuaciones. Disposición para asumir compromisos y responsabilidades aceptando los riesgos inherentes.
- Saber delegar funciones y tareas.
- La capacidad para promover y adaptarse a los cambios.
- Tener habilidades administrativas.

- Fomentar las relaciones formales e informales.
- Facilitar la comunicación y la información.
- Actitud, permanentemente abierta, hacia la formación y el **perfeccionamiento**, como demanda una gestión eficaz de los centros educativos.
- Dada la complejidad y los objetivos de la función directiva es absolutamente necesario el **trabajo colaborativo**.

Por tanto, es muy importante que las personas responsables de estas tareas tengan:

- Las capacidades profesionales y personales necesarias.
- Los **principios y valores** éticos fundamentales.
- Carácter emprendedor, imaginación, **iniciativa**.
- Capacidad para expresarse con claridad.
- La máxima disposición posible para trabajar de forma intensa.
- Habilidad para apreciar oportunidades.
- Comprensión de los demás, empatía.
- Cortesía y amabilidad en el trato personal.
- Deseo de superación y constancia.

EL REGLAMENTO INTERNO. ASPECTOS DESTACABLES Y MEDIDAS PARA SU DESARROLLO Y REVISIÓN.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS.

El Reglamento interno de Organización y Funcionamiento (ROF) supone la concreción y contextualización de las directrices establecidas para el desarrollo de la autonomía pedagógica y de gestión en nuestro centro. En el Reglamento se expresan las señas de identidad propias: además del análisis del contexto, la filosofía y principios pedagógicos, se recogen también aspectos como los objetivos propios para la mejora del rendimiento escolar, las líneas de actuación, estrategias y procedimientos en todo lo referido a la organización de la escuela, las relaciones de la comunidad educativa, la organización funcional del centro (escuela, banda y asociación), la gestión de recursos humanos y materiales, la formación del profesorado y la evaluación del alumnado

Es, por tanto, el documento principal que ordena la vida de la escuela, origen y punto de referencia de todos los demás. Es obvio que necesita de otros documentos que especifiquen sus directrices educativas, como las Propuestas Pedagógicas o las Programaciones generales y específicas de cada asignatura y aula.

No debe, pues, quedarse en un documento burocrático formal, sino que debe ser un vehículo que sirva para confrontar y perfeccionar la realidad educativa del Centro, en la convicción de que los mayores beneficios se obtienen mientras se dialoga, se interioriza y se proyecta.

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE CAMBIO TOMADOS YA EN CUENTA. PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN Y MEJORA.

Entre los aspectos susceptibles de mejora que se han llevado a cabo y aún quedan por elaborar (recordemos que es un documento abierto a futuros cambios positivos), señalo principalmente:

- Simplificación, reunificación y eliminación de duplicidades, **claridad y concreción** en los contenidos de los diferentes apartados de todo el documento.
- Actualización del contexto, debido a los cambios en la realidad familiar y socio-económica actual y el nuevo perfil del profesorado.
- Convertirlo en un **documento más abierto**, menos dirigista, que posibilite más variedad y diversidad en las Propuestas Pedagógicas y en la programación

educativa, así como en los criterios de evaluación interna del centro, aportando mayor riqueza de experiencias a la práctica educativa y que no entre en contradicción con las características de nuestro alumnado y la comunidad escolar. En definitiva, debe constituir un documento orientador de toda la actividad escolar, basada en la participación motivadora y evaluable, para poder ser mejorado.

- Adaptar progresivamente la presión curricular sobre alumnado y profesorado, que en muchas ocasiones condiciona fuertemente la dinámica del aula y de la escuela. La sobrecarga en la actividad docente se produce porque las exigencias requeridas para el funcionamiento pueden incluso ser excesivas. Es fundamental **diseñar proyectos y programas realistas** que se adapten al tiempo de aplicación y a las capacidades de nuestro alumnado, que den respuesta a un conjunto de inquietudes y aspiraciones factibles a corto o largo plazo con un propósito creativo e ilusionado en el que cada docente pueda aportar sus ideas y deseos con miras de futuro.
- **Coherencia en el desarrollo del Reglamento interno entre los principios básicos reflejados en él y la práctica diaria**, fundamentalmente, en lo referente a la aplicación de algunos programas en el aula, la participación democrática, la planificación y coordinación de los recursos humanos, la gestión de los recursos materiales, la gestión y difusión de la información, el estilo de liderazgo, la ejecución de la planificación, la toma de decisiones y la autoevaluación del centro. Debido a que nuestro reglamento está en su fase primaria de elaboración, es claramente susceptible que aparezca un desajuste entre el modelo que se propone en el Reglamento y lo que realmente se aplica. Para ello será necesario que todo el personal implicado en la comunidad educativa y asociación tengan conciencia de que dichos cambios de mejora solo pueden llevarse a cabo de forma gradual con un tiempo determinado en la observación, práctica y corrección.
- El **Plan de Autoprotección**, la falta de elementos de alarma de emergencia, su señalización y distribución a lo largo de las dependencias del centro
- La organización de algunos espacios, instalaciones y recursos materiales del centro, con especial referencia a la falta de un espacio para biblioteca o sala de estudio para los tiempos libres que puedan tener los alumnos entre clases y el aprovechamiento de los pasillos como lugares de exposición de trabajos

Para su adecuado seguimiento y revisión será preciso un proceso meticuloso. El procedimiento para la revisión y actualización del Reglamento, garantizará la participación activa de todos los sectores de la comunidad escolar, por lo que se realizará a través de la recogida de todas sus aportaciones; la reflexión y análisis sobre ellas; la formulación de las propuestas de mejora pertinentes, el debate y consenso acerca de los cambios a introducir en él, de manera coordinada.

ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES.

INTRODUCCIÓN.

Quiero dejar constancia de la intención de preservar y continuar todos los elementos señalados como positivos que se dan en el análisis del Reglamento, estableciendo en este proyecto, los objetivos pertinentes, así como las estrategias y actuaciones necesarias para su desarrollo.

En este apartado trataré de reflexionar sobre los diferentes ámbitos del centro, destacando aquellos otros aspectos mejorables no contemplados en análisis del Reglamento de Organización y Funcionamiento.

Ante todo recordar nuestro principal objetivo: los niños y niñas de nuestra escuela. Por y para ellos está dirigida nuestra intención de mejora del centro.

Por tanto, un sistema escolar que pretenda alcanzar la mayor calidad, debe procurar medidas cualitativas de mejora constante en sus recursos materiales, personales y funcionales.

El análisis del centro realizado a continuación es la fase previa para lograr esta meta. No podremos mejorar si no conocemos en qué debemos hacerlo, cómo y cuándo.

AMBITOS DE MEJORA.

Mejora de la planificación y la organización.

- El **liderazgo pedagógico** debe ser una tarea colaborativa, propiciando la desconcentración y delegación de funciones. Debemos definir nuevos criterios organizativos de carácter pedagógico basados en el trabajo en equipo y la toma de decisiones compartida. Es por ello que en muchos aspectos y cargos ya no quedarán a disposición de una única persona, sino de al menos dos de ellas junto con el apoyo y colaboración del resto.
- En la planificación educativa debe reforzarse la idea de que facilita la acción y requiere actuaciones cooperativas, abiertas a modificaciones y flexibles en sus planteamientos y aplicación.
- La **organización** debe posibilitar que los tiempos y recursos sean los necesarios para la realización idónea de las actividades. Evitar la improvisación y la precipitación en la planificación y en la toma de decisiones.

- La planificación educativa debe concretarse en documentos nacidos del interés y necesidad del profesorado de la escuela o de otros sectores de la comunidad escolar, que den respuesta a las necesidades surgidas de la práctica docente. Un proyecto no es mejor porque sea más amplio. Debe ser realista y no plantearse objetivos inalcanzables.
- Desburocratización del centro: **simplificación** y concreción de las tareas administrativas y de los documentos.
- Procurar una organización flexible, que prevea espacios, tiempos y materiales, así como el asesoramiento y **delegación de competencias** en aquellas personas más conocedoras del tema.
- Facilitar que las reuniones adquieran el grado y nivel de eficacia y gratificación deseables. Evitar que sean monótonas e ineficaces por ser rutinarias, por falta de preparación y participación o por no “identificarse con lo decidido”.
- Procurar que todas las decisiones que se tomen (distribución de recursos, adscripción del profesorado, confección de horarios, formación de equipos,...) sean democráticas, participativas y consensuadas, sin perjuicio del cumplimiento de la normativa ni de las competencias propias de cada órgano de coordinación y de gobierno del centro.
- Llevar a cabo un **PLAN DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD**

Mejora de la comunicación y la información.

- Difundir adecuadamente toda la información de interés.
- Articular los medios necesarios para que todos los sectores de la comunidad escolar conozcan los documentos del centro, así como las disposiciones y normativa vigentes y su adecuada interpretación: la difusión de interpretaciones de la ley sesgadas es fuente de conflictos.
- Facilitar el acceso e intercambio de la información a todos los sectores de la comunidad escolar potenciando los diferentes canales de comunicación existentes en el centro y creando nuevos. La comunicación es el factor esencial, que hace posible, el trabajo participativo. Sin comunicación no hay comunidad.
- Llevar a cabo a principios o finales de curso pequeños conciertos didácticos o escolares que promuevan la oferta musical a los distintos centros educativos de la zona.

Mejora de la participación.

- La **participación** en una organización escolar de manera democrática es una necesidad absoluta. Una organización escolar, tal y como la concibe un Sistema Educativo ejemplar, no puede ser nunca eficaz sin la participación activa. Esto favorece la integración en el centro escolar y asunción de las tareas de gestión colegiadamente. A través de la comunicación, estos mismos estamentos educativos conocen y comparten las inquietudes, los problemas, las metas de la escuela y las sienten como suyas. La comunicación no sólo estimula la participación, sino que además favorece la cohesión del grupo humano. La participación genera compromiso y mejora la calidad de las decisiones organizativas, la productividad y la satisfacción.

- Potenciar y descentralizar responsabilidades mejorando los procesos de comunicación. Dar órdenes de tipo burocrático no cambiarán la práctica docente en el aula.
- Anteponer el **diálogo y el consenso** a la imposición, el dogmatismo y el directivismo, así como la cooperación y solidaridad al hermetismo. Crear un clima adecuado para la negociación.
- Impulsar las funciones de los órganos de gobierno, asegurando a cada sector su parcela de competencia en el desarrollo de sus funciones. Mayores posibilidades de motivación y participación en la organización y funcionamiento del centro, así como en la toma de decisiones compartida, de todos los miembros de la comunidad educativa, cada uno en el ámbito de sus competencias.
- Motivar a través de la aceptación y reconocimiento personal.
- Procurar la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa como algo imprescindible para que las decisiones de los distintos órganos colegiados sean suficientemente representativas y efectivas, garantizando el rigor y la transparencia en la toma de decisiones. Fomentar la iniciativa personal y la formulación de propuestas.
- Debatirse suficientemente las diferencias en las propuestas o planteamientos. Adoptar las decisiones por consenso y con mayor y mejor información implica más nivel de participación y de compromiso. Esta forma de decidir es más lenta, pero más eficaz ya que todo el grupo participa y se implica en la decisión. Ante cualquier dificultad nadie niega su colaboración. También es importante considerar las diferencias de opiniones como positivas y enriquecedoras, no como obstáculos.
- Creación de un buzón físico y virtual de opinión.

Mejora de las relaciones

- Establecer relaciones fluidas que permitan el conocimiento mutuo, el intercambio de experiencias y el desarrollo de colaboraciones y apoyos concretos entre todos los sectores educativos.
- Utilización de las redes de profesorado y educativas como instrumento de relación, para intercambiar y mejorar las actuaciones en el centro.
- La relación con el personal no docente debe basarse en la concienciación y el reconocimiento de la importancia que su labor puede jugar en el buen funcionamiento del centro. Por ello es necesario organizar su trabajo en ese sentido, aceptando sus sugerencias: a veces conocen aspectos del alumnado o del funcionamiento del centro que al profesorado o al equipo directivo se les escapan.
- Potenciar las relaciones formales e informales
- Llevar la enseñanza educativa musical en esta escuela como una oportunidad de formación continua para el profesorado para desarrollar y mejorar sus conocimientos y experiencias musicales basados en la docencia.
- Establecer una semana de jornadas abiertas en el tercer trimestre donde puedan entrar todo tipo de alumnos, ya sean pertenecientes o ajenos a ésta para contemplar las clases, metodología o instrumentos que se imparten, con la finalidad de atraer personal y dar a conocer el funcionamiento del centro.
- Realización de fichas de encuestas de satisfacción para todos los ámbitos o sectores académicos y organizativos, familiares y asociados a nuestra escuela.

Mejora de la coordinación.

- Optimizar el funcionamiento de los órganos de coordinación docente. Objetivos claros y asumidos por todos sus miembros.
- Facilitar al profesor el proceso de enseñanza-aprendizaje desarrollado en el aula, utilizando técnicas de trabajo coordinadas y dinámicas, estimulando la participación de cada miembro del grupo en tareas comunes y estableciendo interrelaciones entre diferentes niveles.
- Favorecer técnicas y estrategias de mejora del clima de aula no solo a nivel textual sino también verbal, mediante consejos, experiencias o recursos básicos de organización.

Mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Mejorar el apoyo de las prácticas y **experiencias innovadoras** llevadas a cabo en los alumnos
- Debemos continuar trabajando en el establecimiento y desarrollo de objetivos de calidad y mejora, pero más ajustados a la realidad.
- Adaptar algunas prácticas metodológicas a las necesidades específicas del centro
- Potenciar más el juego como medio de aprendizaje y el **trabajo cooperativo** del alumnado.
- Establecer una relación eficaz entre el trabajo en equipo del profesorado y el trabajo en equipo del alumnado.
- Establecer al menos una vez por trimestre si las disposiciones horarias lo permitieran, clases de la especialidad instrumental, mediante el trabajo en grupo para impartir conocimientos de la materia comunes a todos los alumnos.
- Continuar con la realización de audiciones de alumnos a final de curso, mejorando la presentación y la disposición de éstos.

Mejora de los recursos materiales y de su gestión.

- Informatización del inventario.
- Biblioteca del profesorado: crear una sección digital y física con elementos necesarios para el trabajo del profesorado (métodos, libros, documentos, etc.), que ayuden a su trabajo, formación y desarrollo de su actividad docente en la escuela.
- Evitar el almacenamiento de recursos no utilizados, inservibles...
- Dotar al centro de recursos audiovisuales en las aulas, para mejorar la calidad de la enseñanza educativa.

Mejora de los espacios.

- Rentabilizar más los espacios y dependencias.
- Se debe continuar trabajando en el orden y cuidado de los espacios y de los recursos materiales, concienciando no solo al alumnado sino también a las familias.
- Habilitar un espacio abierto y seguro al aire libre para el disfrute del alumnado en sus tiempos libres.
- Establecer un timbre de llamada para notificar asistencias en caso de que la escuela se encuentre cerrada por seguridad con personal docente dentro
- Establecer un equipo participativo del alumnado en la ambientación de los pasillos de la escuela, cuya colaboración esté abierta a todos los miembros de la comunidad educativa.

Mejora de la evaluación.

- Mayor unificación y correlación de los indicadores de evaluación entre los niveles, de los instrumentos de recogida de datos y de la interpretación de éstos.
- Optimizar las sesiones de evaluación.
- Crear plataformas virtuales que faciliten entre el profesorado y la dirección la información evaluativa necesaria
- Simplificar el sistema de recogida de los datos de la evaluación del alumnado y del centro.
- Potenciar el papel de la evaluación como medio para autorregular la actividad docente. Perfeccionar el sistema de evaluación y supervisión del funcionamiento de los órganos y equipos. La autoevaluación debe ser compartida por todos los miembros del equipo, debe ser aceptada en sus resultados, y entenderse como una orientación para mejorar la calidad del trabajo.

ACTUACIONES

LÍNEAS DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS ORIENTADOS A LA MEJORA DE LOS RESULTADOS ESCOLARES.

Las líneas de actuación y la definición de los objetivos y estrategias a seguir se realizan en base a las necesidades de mejora analizadas. En todo caso, estarán en consonancia con el Reglamento en todas sus facetas y, determinarán, los campos donde más debemos esforzarnos tanto el profesorado como el resto de la comunidad educativa en el intento de lograr una educación de calidad musical para los niños y niñas de nuestra escuela.

También es de suma importancia reiterar las actuaciones más exitosas durante los últimos cursos escolares mientras sigan siendo de utilidad para conseguir buenos resultados.

LÍNEA DE ACTUACIÓN 1: Utilización del tiempo de planificación de la enseñanza y de desarrollo de los aprendizajes en el aula.

Aplicar y evaluar los criterios pedagógicos de asignación de enseñanzas, formación de grupos y elaboración de horarios.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Organizar los aspectos básicos de funcionamiento a comienzos del curso.	Asignación de enseñanzas y grupos y elaboración de horarios según los criterios establecidos	Equipo directivo	Principios de Septiembre
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de aplicación efectiva de estos criterios. - Idoneidad de los horarios. 			

Cumplir el calendario laboral y escolar y realizar el control de ausencias del personal del centro.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
<p>Cumplimiento del horario y calendario laboral y escolar.</p> <p>Potenciar el bajo porcentaje de ausencias del personal del centro.</p> <p>Procedimientos de sustitución y atención al alumnado para reducir en lo posible la incidencia en los aprendizajes del alumnado del profesorado ausente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación a las familias del horario de atención y apertura del centro. - Cumplimentación del registro de asistencia - Mantener actualizada la carpeta de ausencias - Justificación de ausencias. 	Equipo directivo y profesorado	<p>Comienzos de Curso</p> <p>Todo el curso</p>

INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de cumplimiento del horario laboral y el calendario escolar. - Complimentación de la documentación pertinente. - Viabilidad del horario de sustituciones. 			

Utilizar de manera efectiva del tiempo de aprendizaje en el aula.			
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Rentabilizar el tiempo de aprendizaje en el aula.	- Puntualidad en las entradas, salidas y cambios de clase.	Equipo directivo y profesorado	Comienzos de Curso
	- Aumento del repertorio de estrategias didácticas del profesorado.		Todo el curso
	- Elaboración de la programación anual de las actividades complementarias y extraescolares con la aportación de propuestas por parte de todos los sectores de la comunidad escolar.	Junta Directiva y Equipo directivo	Septiembre con revisión en Enero del año que comienza
	- Realización de las actividades complementarias, distribuyéndolas de forma equilibrada a lo largo del tiempo e integrándolas en el currículo.		Todo el curso
	- Registro y tratamiento del absentismo y el abandono escolar.		
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de cumplimiento de los tiempos destinados a la enseñanza. - Adecuación entre el objetivo propuesto y las actuaciones realizadas. - Grado de participación de los diferentes sectores en la programación de actividades complementarias y extraescolares. - Eficacia en la temporalización y planificación de las actividades complementarias a lo largo del curso. - Nivel de absentismo escolar y cumplimiento del registro de los datos. 			

LÍNEA DE ACTUACIÓN 2: Concreción del currículum, adaptación al contexto y planificación efectiva de la práctica docente.

Revisar y aplicar el currículum reflejado en el Proyecto Educativo.			
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Aplicar y revisar la secuencia y agrupación de contenidos en cada nivel para toda la etapa de acuerdo a los objetivos y capacidades básicas	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de las Propuestas Pedagógicas y elaboración de la Programación de aula teniendo en cuenta la secuencia y agrupación de los contenidos que debe alcanzar el alumnado al finalizar los distintos cursos de la etapa de acuerdo a lo establecido en el Proyecto Educativo del Centro. - Modificación de la secuencia y agrupación del contenido en función de los resultados obtenidos tras su evaluación en los órganos de coordinación docente. Aprobación de las mejoras por los órganos de gobierno - Organización de la programación de atención individualizada y de las actividades de atención a la diversidad. - Utilización efectiva de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información por parte del alumnado. 	Equipo directivo y profesorado	Todo el curso
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Coherencia entre la secuenciación de contenidos, la programación y su aplicación en el aula. - Grado de aplicación de los acuerdos adoptados. - Utilización efectiva de los recursos en el aula. 			

Evaluación de los resultados escolares y la adopción de medidas de mejora adaptadas a las necesidades de aprendizaje del alumnado			
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Unificar la aplicación de los criterios de evaluación del alumnado establecidos en el Proyecto Educativo del centro y de acuerdo a la normativa de la etapa.	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de la evaluación inicial, continua y final con previsión de actividades de apoyo y/o ampliación. - Análisis y revisión de los instrumentos comunes de evaluación elaborados en los órganos de coordinación docente. 	Equipo directivo y profesorado	Trimestral

<p>Valoración del progreso en la adquisición de los objetivos buscando el éxito escolar del alumnado del centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión y conocimiento por parte de la Comunidad Educativa. - Celebración de las sesiones de evaluación potenciando la acción tutorial. - Participación activa de la comunidad educativa en los procesos de evaluación interna y externa. - Análisis y debate de los resultados de la evaluación. - Acuerdos para la adopción de medidas para el alumnado que presenta dificultades de aprendizaje. - Establecimiento, aprobación y aplicación de medidas de mejora para aquellos aprendizajes afectados, con el compromiso de todo el centro. - Aplicación de las estrategias y medios necesarios para el buen desarrollo de la función tutorial. - Realización de actividades de autoevaluación con el alumnado. Esta técnica de trabajo permite que se den cuenta de sus propios errores y aciertos y desarrollen actitudes responsables y críticas. 		
<p>INDICADORES DE EVALUACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Idoneidad del procedimiento de evaluación llevado a cabo. - Cumplimiento de los parámetros de evaluación establecidos. 			

LÍNEA DE ACTUACIÓN 4: Inclusión escolar y la atención a las necesidades de aprendizaje como respuesta educativa a todo el alumnado y la consecución del éxito escolar para todos. (PUNTO PENDIENTE DE LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD)

Dar respuesta a todo el alumnado atendiendo al principio de inclusión			
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Desarrollar medidas de atención a la diversidad adaptadas a las necesidades específicas del alumnado.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de las medidas curriculares y organizativas adaptadas al contexto y necesidades del alumnado contempladas en el Plan de Atención a la diversidad del Proyecto Educativo de la escuela. - Revisión y coordinación con la información precisa a las familias sobre su contenido. - Priorización del diagnóstico de los alumnos y alumnas con necesidades específicas de apoyo educativo para una atención más adecuada. - Sesiones de intercambio de información y programación conjunta de actividades entre el profesorado de PT y AL con el tutor o tutora del alumnado de necesidades educativas de apoyo específico. 	Equipo directivo y profesorado	A lo largo del curso
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Grado de adecuación de las medidas de atención a la diversidad en relación a las necesidades específicas del alumnado. - Equilibrio entre las actuaciones realizadas y coherencia con las prioridades establecidas. 			

Impulsar el Plan de Atención a la Diversidad			
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Elaborar las programaciones de aula adaptadas a las necesidades del alumnado.	Desarrollo y revisión de las distintas adaptaciones en la programación que necesita el alumnado según sus características personales y su contexto familiar y social informando y estableciendo compromisos con las familias.	Equipo directivo, profesorado y Junta directiva	A lo largo del curso
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo suficiente del objetivo y las actividades. 			

LÍNEA DE ACTUACIÓN 5: Dirección y coordinación del centro orientada a la eficacia de la organización en la consecución y mejora de los logros escolares de todo el alumnado.

Ejercer una dirección y coordinación pedagógica que garantice la eficacia en los procesos de aprendizaje de los niños y niñas.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CALENDARIO
Las estrategias y actividades referidas a esta línea de actuación se encuentran reflejadas en los documentos internos del centro		Equipo directivo	A lo largo del curso
INDICADORES DE EVALUACIÓN			
- Grado de cumplimiento de las competencias del equipo directivo en materia de dirección y coordinación pedagógica.			

DESARROLLO DE ACTUACIONES QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES Y LA MEJORA DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR.

En este aspecto, quiero resaltar, la mejora del clima de convivencia que se ha llevado a cabo en la escuela en el comienzo de año, así como las actuaciones realizadas en coeducación. No obstante, este ámbito es de tal importancia que, no me sentiría satisfecho al terminar este proyecto sin detallar de manera especial la línea de actuación que seguiremos todo el profesorado durante este curso y los siguientes venideros.

Principios Básicos

Nuestro plan educativo tiene, entre otras finalidades, la formación en el respeto de los derechos y libertades fundamentales y en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad dentro de los principios democráticos de convivencia, paz, cooperación y solidaridad entre los pueblos.

Es por ello que al igual que todos los centros musicales y escolares de nuestra región tienen como base referente el Plan Andaluz de Educación para la Cultura de Paz y No-violencia y el I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía ofrecido por la Consejería de Educación y Ciencia en 2010, ésta reafirma su voluntad de contribuir a una sociedad andaluza más justa y tolerante participando en la construcción de programas que respeten la vida y dignidad de cada persona; rechace la violencia; defienda el diálogo, preserve el planeta promoviendo un consumo responsable y un equilibrio de los recursos naturales y, ayude a la plena participación, bajo los principios democráticos.

El primer compromiso que debe adquirir cualquier proyecto escolar de cualquier ámbito (musical, deportivo, artístico, etc.) con fundamentos de bienestar es potenciar la paz y la igualdad en todas sus manifestaciones posibles. Las acciones cotidianas, deben impregnarse de prácticas pacíficas e igualitarias que permitan a las personas, los grupos, las sociedades y la humanidad en su conjunto afrontar satisfactoriamente los retos con los que se enfrentan. La comunidad escolar no es una excepción.

La Cultura de Paz constituye una de las principales prioridades de las políticas tanto de los organismos internacionales como de los gobiernos. En la actualidad, la Educación para la paz es considerada como la finalidad esencial del derecho a la educación. La Declaración y Programa de Acción aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas en 1999, la define como “un conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida” orientados a conseguir metas en ocho esferas:

1. *Cultura de paz a través de la educación.*
2. *Desarrollo económico y social sostenible.*
3. *Respeto de todos los derechos humanos.*
4. *Igualdad entre hombres y mujeres.*
5. *Participación democrática.*
6. *Comprensión, tolerancia y solidaridad.*
7. *Comunicación participativa y libre circulación de información y conocimientos.*
8. *Paz y seguridad internacionales.*

La educación se convierte así, en el sentido más amplio del término, en el principal instrumento para la construcción de la **Cultura de Paz y de Igualdad**.

Implica, pues, cuatro ámbitos de actuación:

- 1- El aprendizaje de una **ciudadanía democrática y responsable**, que reconozca y potencie la igualdad, facilitando los conocimientos y competencias necesarias para una participación activa, el diálogo y la reflexión, la resolución no violenta de los conflictos, así como los espacios de consenso, comunicación y de relación que conduzcan a la toma de conciencia de los derechos y deberes, de las normas de comportamiento y de los valores cívicos.
- 2- La educación para la paz como aprendizaje social, permite no sólo la adquisición de los conocimientos esenciales sobre la sociedad y la mejor forma de participar en ella (aprender a vivir consigo mismo, con los demás y con la naturaleza), sino que exige también la adquisición de estrategias y nuevos valores, que respondan a las problemáticas vividas en el presente y en el futuro.
- 3- La **mejora de la convivencia escolar y la promoción de la igualdad en mujeres y hombres**, unida a la organización y funcionamiento del centro conforma un espacio que resuelve favorablemente los conflictos que en ella se dan, a través de la cooperación y la responsabilidad compartida.
- 4- La coeducación y la prevención de la violencia y la mejora de la cultura y clima escolar en nuestro centro se basa en el desarrollo de habilidades sociales y comunicativas, el aprendizaje y práctica de la resolución pacífica de los conflictos y

el desarrollo de la inteligencia emocional con la implicación y participación directa de todos los miembros de la comunidad educativa.

- 5- Concienciación, aprendizaje y desarrollo del profesorado, alumnado, familias y demás miembros de la comunidad para el uso de la música como un medio que ayuda a potenciar estas cualidades centradas en un clima de bienestar y expresión emocional, con la ayuda de recursos y técnicas basadas en la musicoterapia y el conocimiento de nuevos horizontes culturales-musicales que favorezcan la situación.

Objetivos

- a) Dotar a los órganos de gobierno y al profesorado de instrumentos y recursos en relación con la promoción de la Cultura de Paz, la **prevención de la violencia y la mejora de la convivencia en el centro**. Promover las competencias necesarias para incorporar la Igualdad de Género en el profesorado y personal no docente.
- b) Fomentar en el alumnado los valores, las actitudes, las capacidades y las prácticas, desde un **punto de vista inclusivo**, que le permitan mejorar el desarrollo de su autonomía personal, el grado de aceptación y cumplimiento de las normas, avanzando en el respeto a la diversidad y en el fomento de la igualdad entre hombres y mujeres.
- c) **Concienciar y sensibilizar** a la Comunidad Educativa sobre la importancia de una adecuada convivencia escolar, el significado de la igualdad en el contexto educativo y los valores que permitan un reparto de tareas y cuidados más igualitarios.
- d) Facilitar la **prevención, detección, tratamiento, seguimiento y resolución de conflictos**, que pudieran plantearse en el centro aprendiendo a utilizarlos como fuente de experiencia de aprendizaje.
- e) Prevenir, detectar y facilitar la ausencia de actuaciones violentas en la Escuela.
- f) Fomentar la participación y el consenso en toda la comunidad educativa, **garantizando las condiciones de igualdad con los instrumentos y recursos necesarios**.

Actuaciones

REFERENTES AL ALUMNADO

- Desarrollo de la inteligencia emocional y educación en valores, a través de las Propuestas Pedagógicas y la Programación de Aula. Establecimiento de estrategias transversales educativas sobre resolución alternativa de conflictos, tales como el diálogo, la conciliación, negociación o mediación.
- **Trabajos y juegos colaborativos**: dinámicas de grupo, juegos cooperativos para el aula y patio en su caso; potenciación del trabajo en equipos o grupos (atendiendo al principio de inclusión); talleres; trabajo de investigación que potencien el “aprender a aprender”, así como, la búsqueda, el manejo de la información y la exposición en el aula.
- Actividades en las que **interaccionen** niños y niñas de diferentes edades.

- **Rincones en el aula:** organización de la clase por zonas de trabajo con distintas propuestas de actividad para los cursos de iniciación, de manera que el alumnado rote por todos ellos, desarrollando así, diferentes tipos de capacidades. Con esta metodología de trabajo, tanto niños como niñas pasarán no solo por una fase de colaboración grupal sino además de respeto de turnos y palabra
- **Actividades lúdicas en el patio (en su caso):** acondicionamiento del patio de manera que los alumnos y alumnas tengan más posibilidades de juegos de aprendizaje. Esto mejorará las interacciones entre ellos y ellas, reduciendo posibles conflictos y convirtiendo el patio en lo que debe ser, un espacio educativo más, con grandes potencialidades para el desarrollo.
- **Actividades complementarias y celebraciones especiales:** Día de los Derechos de la Infancia, Día contra la violencia de género, Día de la Constitución, Día de la Paz, Día de la Mujer, Día del libro, Día del Medio Ambiente... llevando a cabo la preparación de pequeños conciertos destinados a estas finalidades o la elaboración de pequeños festejos entre la comunidad educativa o colaborando con el pueblo.
- El alumnado puede y debe participar en la gestión de la convivencia, elaborando las **normas del aula y del centro**. Reflexionando sobre ellas en clase, eligiéndolas, votándolas y elaborando libros, carteles y murales, las integrarán mucho mejor que si son simples directrices a asumir.
- **Participación en la ambientación de los pasillos del colegio y del aula**, de esta manera los niños y niñas se sentirán protagonistas principales (lo que son) de la escuela, haciéndose responsables de su trabajo, sintiéndose valorados y aprendiendo a respetar las producciones de los demás. **En la escuela todos los espacios educan.**

REFERENTES AL PROFESORADO

- Información sobre las características de la escuela y su Plan de Centro (actividades de acogida al profesorado de nueva incorporación).
- Integración de la perspectiva de género en todos los planes y proyectos en el ámbito educativo.
- Reuniones de debate, selección y estudio de los materiales curriculares, programación, organización de las actividades y evaluación de las mismas, promoviendo la desaparición en los materiales curriculares y libros de texto de prejuicios culturales y estereotipos sexistas o discriminatorios y mejorando los mismos. Reflexión acerca de lo que transmitimos en los diferentes ámbitos de funcionamiento escolar (aula, coordinación docente, órganos directivos, tutorías...) en lo referente a la manifestación de actitudes y uso de lenguaje.

Cumplimiento de la normativa en las programaciones didácticas y materiales curriculares.

- Elaboración y difusión de materiales curriculares que contemplen un tratamiento inclusivo, incluyendo la figura de las mujeres a lo largo de la historia de la música y sus aportaciones
- Búsqueda y recopilación de recursos en Internet y participación en las redes de profesorado en materia de convivencia y coeducación.
- Colaboración con las familias en la medida que se requiera o se disponga tanto en las actividades que se organicen como en la difusión de sus comunicados.
- Organización de los espacios escolares de forma compartida y no excluyente.
- Actividades de **dinamización de grupos**.
- Difusión y reconocimiento de la labor docente del profesorado en asambleas.

EN RELACIÓN A LAS FAMILIAS

Estas actuaciones facilitarán, principalmente, la prevención de situaciones de riesgo para la convivencia en el alumnado, propiciando la adopción de medidas de tratamiento precoz, prevención y entrenamiento en la gestión pacífica de los conflictos, así como una buena comunicación, cooperación y entendimiento entre el centro y las familias.

- **Tutorías** individuales y asesoramiento personal.
- Colaboración en “tareas de investigación” para el aula con sus hijos/as.
- Participación presencial y no presencial en las actividades complementarias, en los talleres y exposiciones... procurando implicar desde las tutorías tanto a madres como a padres.
- Dinamización de la participación y consolidación de la figura procurando implicar cada vez más a los padres en estas tareas, ya que en la actualidad son madres prácticamente todas las que adquieren esta responsabilidad.
- Difusión de las normas del centro por diferentes medios: delegadas/os, página web, blogs de aula/centro...
- Fomento y colaboración en el desarrollo de proyectos y actividades de promoción de la convivencia y coeducación.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

No podemos olvidar que, cualquier proyecto sobre organizaciones tan vivas y dinámicas, como son los centros educativos, va a estar sujeto a influencias y, por tanto, a posibles alteraciones. De aquí que haya que contemplarse la flexibilidad y la revisión como elementos fundamentales.

Sin perjuicio del desarrollo de los **planes de evaluación** de los centros que lleve a cabo la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa y el Servicio de Inspección, realizaremos una **autoevaluación** del desarrollo del proyecto con un sistema de evaluación participativo y riguroso, incorporándolo al proceso de implementación desde su comienzo, de manera que sea posible disponer de información continua y significativa para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y tomar las decisiones adecuadas para proseguir la actividad, mejorándola progresivamente, haciendo efectiva la transparencia informativa.

Por tanto, el objetivo principal a cumplir es que “sea un instrumento de reflexión conjunta y de mejora progresiva del centro”:

- Documento de trabajo, operativo, funcional, realista y autovalorativo.
- Herramienta para realizar una estimación crítica de la realidad escolar, dar respuesta a los retos que se le presentan y gestionar los cambios de modo eficaz.
- Instrumento de reflexión analítica y pormenorizado de todos y cada uno de los elementos del proyecto.
- La Memoria es como “una crítica constructiva realizada desde la realidad escolar”.

Todo proyecto que se precie, debe de fijar criterios y procedimientos así como tiempos, para esta labor de seguimiento y evaluación. La evaluación debe ser relevante para el trabajo directivo. Los ámbitos de trabajo y las expectativas se deben aclarar con antelación.

La evaluación implica hacer juicios de valor y para ello se requiere establecer criterios estándares, valores con los cuales medir el éxito en la actuación profesional.

En primer término, la valoración otorgada por la **Comisión de selección** al Proyecto de Dirección puede actuar, en cierta medida, como Evaluación Inicial. De acuerdo con los criterios establecidos en la convocatoria, la puntuación final del proyecto permite una valoración del mismo, previa al desarrollo.

Las revisiones trimestrales de la Programación general anual y de manera preferente en la **Memoria de Autoevaluación** son momentos y espacios para una evaluación de carácter más descriptivo y formativo, ya que son posibles reajustes y mejoras a lo largo de la aplicación del proyecto.

La intención es la de ofrecer un proyecto coherente que se someta al escrutinio de las prácticas y a la valoración sistemática de su desarrollo.

Se trata, pues, de un ejercicio de responsabilidad individual y colectivo y que implica un proceso de escucha permanente sin el cual no podemos tomar conciencia de los logros conseguidos y las dificultades encontradas y, por lo tanto, de las modificaciones y cambios necesarios, que debemos realizar para alcanzar los objetivos deseados.

Este proceso de escucha ha de estar presente en las tres fases existentes: Inicial, de desarrollo y Final. Desde esta perspectiva, debe ser capaz de estimular la participación de todos los sectores y agentes implicados atendiendo a los principios de:

- Responsabilidad.
- Respeto a las diferentes perspectivas e interpretaciones que pudieran existir.
- Difusión de las conclusiones.
- Fomento del diálogo, el debate y la búsqueda del consenso.

CONCLUSIÓN

Para finalizar este proyecto quiero recordar e insistir en que ha sido concebido y elaborado con la clara intención de mejorar ésta escuela de música, dando clara importancia a puntos como la cooperación y el reparto de responsabilidades, sin eludir en ningún caso las funciones y competencias inherentes al cargo de dirección y compartiendo, además, una gran ilusión y una disposición a implicarnos todavía más en la mejora de la escuela. Estamos convencidos de que todo el personal docente tenemos la preparación para ello y un gran sentido de la responsabilidad ante la tarea a la que pretendemos enfrentarnos.

Los centros educativos son, por su propia esencia y condición, cambiantes; los modelos de organización se agotan y en ocasiones las mismas prácticas se repiten una y otra vez por pura inercia, porque se vienen haciendo así tiempo atrás. Incluso aunque en muchos aspectos el modelo organizativo sea eficaz necesita renovarse, más aún cuando hay en el propio centro personal cualificado y con iniciativa para llevar a cabo esta renovación.

Espero haber sabido reflejar, además, la visión que este profesorado que bajo mi actual dirección busca para la escuela, con sus aspectos positivos, pero también con las dificultades y necesidades que encontramos y que pensamos tienen solución, sobre todo si partimos de la colaboración, la participación de toda la comunidad educativa, la escucha, el diálogo y la innovación partiendo desde un **ESTILO DE DIRECCIÓN DEMOCRÁTICO**. Esto puede resultar un tanto repetitivo, políticamente correcto o extraído de un manual sobre dirección y organización escolar, pero en nuestro caso es una firme convicción de que debe ser así, creemos en ello.

**La tarea del educador moderno no es cortar selvas,
sino regar los desiertos.**

Clive Staples Lewis (1898-1963)

