

1. INTRODUCCIÓN.

Si no nos adaptamos a lo que está ocurriendo fuera, morimos

Kapuscinsky

La frase que encabeza este Plan es del prestigioso maestro de periodistas y Premio Príncipe de Asturias 2003 Kapuscinski, cuando dice ahí fuera se refiere a la revolución de las comunicaciones, cuando pronostica que moriremos se está refiriendo a la prensa escrita, a los grandes periódicos que conocieron su Siglo de Oro en siglo XX y que están sometidos a fuertes presiones, la prensa gratuita y local, la extensión de Internet, las modificaciones de los hábitos de consumo de información. Los diarios cambian porque todo a su alrededor cambia, cambian para seguir siendo relevantes, para abordar mejor los nuevos retos y para elegir mejor la información que tiene sentido para la ciudadanía, información que les ayude a elegir, que les ayude a entender el porqué y el cómo de lo que pasa y las consecuencias para sus vidas.

Si observamos, todo esto es perfectamente equiparable al mundo de la educación, de manera que cuando la pregunta que a veces de manera vacilante casi en voz baja se formula en algunos claustros o en otros de manera más agresiva ¿porqué es necesario cambiar? ¿Para qué cambiar? deberíamos respondernos quizás con esa misma respuesta “si no entendemos lo que ocurre dentro y fuera de nuestros centros educativos...moriremos”.

Y tan esto es así que la necesidad imperiosa de cambios en el mundo de la educación recorre como un fantasma Europa siendo un sentir cada vez más generalizado de la mayor parte de la sociedad, las administraciones educativas y los propios miembros de la comunidad escolar. Porque los resultados educativos logrados no son esperanzadores y nos alejan muchos de los objetivos propuestos en Lisboa para el horizonte cercano del 2010. Cambiemos por responsabilidad, por profesionalidad, por responsabilidad con nosotros mismos y por responsabilidad con nuestro alumnado y con la sociedad a la que nos debemos cuando contrajimos la tarea de educar. Necesitamos conectar con las nuevas generaciones, mejorar la calidad de todo el sistema y acometer una profunda transformación, entre otros, de los procesos de enseñanza y aprendizaje que permita atender la diversidad del alumnado y dar respuesta a las elevadas tasas de abandono y fracaso escolar, que ya está pasando factura a la sociedad en general y que se está convirtiendo en una de las principales causas de exclusión social. Hay que arriesgar, innovar, experimentar. Hay que cambiar

Conjugar equidad para evitar el fracaso y el abandono y calidad para obtener los mejores resultados posibles de todos es el gran reto al que modestamente pretendemos contribuir con nuestro trabajo. Pero precisamente porque el reto es de amplio calado, es por lo que no puede ser abordado solamente desde la institución escolar sino concitando un amplio compromiso de todas las partes: administración educativa, centros, familias y la propia sociedad en su conjunto.

2. DIAGNÓSTICO DEL DESARROLLO DE LA FORMACIÓN EN LA ZONA.

IDEAS CLAVE

- Problemas persistentes-situaciones emergentes
- Múltiples estrategias para intervenir en el centro
- Coordinación de servicios
- Currículo por competencias – Nuevas metodologías
- Equipos directivos, liderazgo distribuido
- Evaluación

En este diagnóstico queremos compartir una serie de incertidumbres que ya manifestábamos en nuestra memoria y algunas certezas y que creemos lastran el necesario camino hacia la mejora que entre todos necesitamos impulsar. Tenemos la convicción de que la mejora que la educación como sistema nos impele, no puede ser abordada solamente desde iniciativas parciales sino que requiere una perspectiva más integral, desde la que abordarla. En este sentido observamos como se continúan manifestando una serie de problemas machaconamente persistentes en relación al profesorado (individualismo, aislamiento, incertidumbres y confusión ante la demandas, resistencias al cambio), en relación a los centros (excesiva burocracia, sobrecarga, dispersión de planes, cambios normativos), en relación al contexto (déficit de participación de toda la comunidad educativa, desvalorización social de la docencia, desprestigio de lo público, proyección negativa en los medios), en relación a la formación (agotamiento del modelo de formación basado en la acreditación como valor de cambio frente al su valor necesario de uso, mucha oferta con escasos resultados en la mejora de la práctica, escasos cambios metodológicos, selva de proyectos y planes que distraen de lo básico).

Y todo esto frente a situaciones emergentes de acelerados cambios culturales y en el conocimiento científico en el que se nos requieren cambios por responsabilidad, en relación al profesorado (nuevos retos ante la tarea ardua y compleja, ser eternos aprendices, profesorado competente, formación como compromiso profesional incorporando la evaluación como aprendizaje a nuestras prácticas diarias), en relación a los centros (construir centros como proyecto colectivo inclusivos con éxito escolar para todos, coordinar todos los servicios externos, incorporación de mejora permanente, favoreciendo comunidades de aprendizaje e implicando al E.D. y a toda la comunidad en sistemas de rendición de cuentas). Porque el contexto europeo en el que estamos inmersos y, pretendemos seguir estando, se ha comprometido a “convertirse en la economía del conocimiento más dinámica y competitiva del mundo con un desarrollo sostenible y una mayor cohesión social” y no es tolerable que los resultados del fracaso escolar nos sitúe en el 31% muy por encima de la media europea. Los resultados educativos de nuestros centros son muy mejorables en calidad y en equidad y por ello la necesidad de impulsar mejoras organizativas, curriculares y metodológicas .

Pero frente a estas situaciones emergentes los centros educativos siguen manteniendo una estructura más parecida al S XIX que al XXI con escasa capacidad para incorporar innovaciones y mejoras de manera sostenibles. Creemos que es urgente proponer formulas de organización y funcionamiento que rompan su estructura cerrada de tiempos y espacios, favorezcan la organización interdisciplinar por ámbitos,

establezcan la reflexión y la formación en su horario laboral así como la coordinación de todos sus servicios externos en pro de su mejora.

Por otra parte deseáramos que el desarrollo normativo de la LEA ahondara en profundizar las competencias de las zonas educativas y sus servicios externos porque estamos convencidos de la rentabilidad de la descentralización y de la mayor autonomía de los centros pero con la obligatoriedad de rendición de cuentas. También consideramos que sería necesario mejorar la comunicación de la Consejería con los centros, haciéndolos coparticipes de las decisiones, decimos esto porque, en muchos casos no se percibe cuáles son las intenciones de algunas decisiones tomadas. En este sentido la suspensión de la convocatoria de Planes y Proyectos de la Consejería ocurrida el 14 de septiembre (sin previo aviso ni a la red de formación ni a los centros) ha sembrado de dudas y de especulaciones a los centros, ni que decir que coincidimos con lo expuesto en su introducción ya que considerábamos que en muchos casos no estaban dando los resultados apetecidos de mejoras, que se utilizaba como una financiación encubierta y con nula evaluación (excepto la realizada por los cep). Y por otra parte la libre concurrencia estaba produciendo situaciones de falta de equidad al depender de la voluntad E.D. y del profesorado su participación o no en las mismas. También de manera natural, en muchos centros, se estaba incorporando determinados planes y programas (Paz, LyB, Coed, Compens...) a sus Planes de Centros.

Entendemos que, además de los aspectos señalados de carácter más global, sería conveniente acometer un III Plan Andaluz de Formación que avanzara:

- ✓ En la formación permanente como parte indispensable del desarrollo docente y vinculado a la carrera profesional
- ✓ Organización de funcionamiento de estructuras de reflexión y de equipos en los centros educativos dentro del horario laboral docente y de obligado cumplimiento
- ✓ Sistemas de rendición de cuentas a los centros y a todos los servicios externos
- ✓ Evaluación de la coordinación de servicios externos al centro y sus incidencia en la mejora real de los logros escolares.
- ✓ Mayor implicación de las comisiones de subzonas en el apoyo a las demandas y necesidades e los centros.
- ✓ Apuesta decidida por la intervención en el centro como núcleo estratégico de la mejora y por lo tanto mayor flexibilización de las estrategias formativas y sus características.
- ✓ Introducir la evaluación en las actividades formativas y su transferencia a la mejora de las prácticas educativas.
- ✓ Establecer sistemas de incentivo para la red asesora incluyendo la evaluación de su permanencia.

Evidentemente aunque los cambios necesarios puedan ser prescritos y legislados , no se puede negar la obligación del propio sistema de generalizar procesos de calidad y mejora, sabemos por la historia reciente que sólo cuando se implican los centros y su profesorado, estos serán capaces de abordar los aspectos fundamentales para mejorar: lo que el alumnado aprende y cómo el profesorado les enseña. Porque “es necesario convencer más que vencer” para que lo cambios introducidos sean algo más que meros cambios superficiales y operaciones de maquillaje.

Frente a esta situación de incertidumbre y de cambios necesarios entendemos que se están dando algunas certezas derivadas de actuaciones locales que están demostrando su fortaleza en tiempos y resultados. Algunas de estas certezas: la

intervención directa en los centros, el análisis de los que hago como motor de reflexión, la coordinación de los servicios de apoyo, el papel de los ED en la gestión de la mejora y la incorporación de la evaluación son elementos que nos están permitiendo avanzar dentro de las limitaciones enunciadas con anterioridad.

Y es con esta visión de conjunto con la que este equipo asesor se está proponiendo actuar localmente y con los servicios de apoyo externos para, en la medida de nuestras posibilidades, contribuir a las mejoras necesarias en la educación de nuestro ámbito de actuación. Por ello gran parte de nuestras actuaciones y a través de variadas estrategias (ggtt, planes, proyectos, cursos con seguimiento, jornadas, formación presencial y semipresencial...), estarán centradas en **intervenir en el centro para facilitar al profesorado la elaboración y aplicación de los nuevos currículos y las competencias básicas, mediante un sistema contractual de compromisos por ambas partes.**

Múltiples estrategias de intervención en los centros.

Es necesario apoyar e incentivar a los centros para acometer cambios en profundidad sobre elementos esenciales que actúan como rémoras, como la necesidad de crear estructuras horarias, organizativas y de liderazgo que permitan avanzar en la reflexión compartida sobre lo básico que debe proporcionar la educación básica para que TODO el alumnado pueda en su futuro próximo participar en la sociedad. Qué conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes tendrá que movilizar y por tanto qué competencias serán las básicas para entender y participar en la sociedad moderna desde una Ciudadanía Activa.

En este sentido coincidimos con Escudero en que la intervención centrada en la escuela no es sólo una estrategia de formación basada en un conjunto de técnicas y procedimientos en un lugar físico distinto, ni siquiera un nuevo agrupamiento del profesorado para formarlos sino un enfoque cargado de valores, actitudes y creencias basado en un proceso de participación, implicación, apropiación y pertenencia y en este sentido *“comprende todas las estrategias que emplean conjuntamente el profesorado y los formadores de manera que respondan a las necesidades definidas por éste”*. Es el centro como motor de innovación y de mejora en un proceso de acción-reflexión-acción y la formación desde estas premisas una filosofía de trabajo que nos permite acompañar, estimular e intervenir desde el diagnóstico de su propia práctica y formula propuestas de mejora ajustada a su realidad. Desde este punto de vista no nos planteamos un único modelo de **intervención en los centros sino múltiples estrategias desde las que intervenir, siempre con la clara finalidad de mejora continuada y de logros alcanzados.**

Currículo por competencias.

Como hemos dicho con anterioridad la formulación de competencias implica cambios sustantivos en nuestra forma de abordar la enseñanza y por ello también en la forma de abordar la formación que no permita superar las viejas rutinas muy instaladas en los centros para que poco a poco nos permita avanzar, como dice Escudero, *“desprivatizando nuestras prácticas, haciéndolas públicas para reflexionar sobre las imágenes profundamente arraigada en nuestras rutinas pedagógicas, de aulas distribuidas en fila y columnas, horario muy cerrados por disciplina, clases con grupos homogéneos de la misma edad, aprendiendo las mismas cosas, con métodos y ritmos iguales”*. En los momentos actuales se hace necesario superar esta metodología de trabajo basada en la acumulación de conocimiento por otros métodos y formas organizativas más flexibles, proporcionando un entorno seguro y cálido que favorezca el aprendizaje, con proyectos interdisciplinares de trabajo, con sistemas de

trabajo cooperativo, estableciendo ayudas entre iguales y donde las TIC adquieren un protagonismo especial por su capacidad de favorecer el aprendizaje rompiendo los límites espacio/temporales. De ahí que **el trabajo por Competencias, a partir del análisis y reflexión sobre las prácticas del aula, tenga también un carácter estratégico en nuestro Plan.**

También en este escenario en el que los cambios no van a ser repentinos sino, esperemos, fruto de procesos sostenidos en el tiempo, entendemos como fundamental el poder compartir el conocimiento educativo generado a partir de las buenas prácticas docentes y por ello el centro del profesorado actuará de impulsor en **la difusión e intercambio de experiencias y de buenas prácticas entre los centros educativos y el profesorado de la zona**, poniendo en valor los pequeños éxitos y las experiencias positivas en la línea de una buena educación para todos y todas.

Coordinación de servicios.

En este sentido y dado que en ellos intervenimos diferentes servicios de apoyo externos que tienen la misión de asesorar, dinamizar, estimular y evaluar sus propuestas de mejoras, es por lo que consideramos de **carácter estratégico coordinar las actuaciones de todos los participantes** para contribuir a afianzar mejoras reales, útiles y prácticas de cara a mejorar los resultados educativos del alumnado.

En este Plan de Actuación le damos una importancia crucial a esta actuación y avanzamos **en mecanismos de apoyo, seguimiento para conseguir dar respuesta a las necesidades de los centros a través de la estructura de las subzonas.**

Liderazgo distribuido.

Buena parte de nuestras actuaciones coordinadas estarán destinadas al centro como colectivo y también de manera específica a los **E.D. de los mismos por su importancia estratégica en la mejora, y para fomentar el desarrollo institucional de los mismos en un liderazgo distribuido que fomente la corresponsabilidad de todos y lidere procesos y actuaciones más allá de la mera gestión prescrita y reproductiva.** Por lo cual las actuaciones con los E.D. de cada localidad y su formación van en paralelo con la propuesta de formación realizada localmente en coordinación con el servicio de inspección, intentando fomentar Red profesional de dirección en ejercicio.

Evaluación.

Pero si consideramos que equidad y calidad son inseparables, la evaluación es un elemento esencial de la que nos dotamos en las sociedades democráticas para responder y dar cuentas de nuestra labor y por ello debe estar presente en todo el proceso y tener un papel crucial desde el inicio del mismo, pasando de la mayoritaria consideración actual de evaluación de los aprendizajes a una evaluación como aprendizaje. Y en este sentido **intervenir en los centros facilitando abrir procesos de reflexión sobre qué aprenden y cómo se enseña es nuestra estrategia fundamental de actuación para conseguir centros inclusivos.**

Por otra parte este equipo, a través de la asesoría de referencia del centro y de las líneas de actuación, deberá hacer un esfuerzo de coordinación entre todas nuestras actuaciones que no pierdan de vista el elemento esencial de la Mejora del

Rendimiento del alumnado en todas nuestras intervenciones en el Centro y para ello **canalizar todas las iniciativas del mismo de ggtt, planes, programas, y procesos hacia este objetivo a través a través de una propuesta contractual de compromiso entre el centro educativo y este CEP.**

Remitimos para el diagnóstico más pormenorizado a la memoria presentada en el pasado mes de julio, cuyas reflexiones y conclusiones más concretas nos han servido para realizar este Plan y cuyas debilidades y fortalezas de manera muy esquemática resumimos:

- Importantes procesos iniciados en centros y localidades a partir de elementos nucleares muy diferentes (TIC, Planes de lectura, Competencias, Inclusividad, Convivencia-Coeducación, Calidad, Interculturalidad), pero siempre siguiendo un proceso de Investigación para la Acción y de una Negociación-Compromiso entre el/los Centros y el CEP.
- Avances significativos en la coordinación de los diferentes Servicios de apoyo a los centros de la zona con propuestas concretas de estructura, tareas y funciones en prácticamente todas las localidades
- Avance cualitativo de los GGTT, los materiales elaborados y el mayor incremento de su participación en Ponencias, Intercambios y en la elaboración de Materiales de gran calidad. Necesitamos buscar formulas para difundirlas y publicarlas bien a través de nuestra revista digital, de CD o de otro tipo de publicaciones.
- También se ha producido un avance muy significativo en la elaboración y producción de materiales por parte del equipo asesor y esto es especialmente significativo por la escasez de tiempos para dedicar a estos menesteres. Son especialmente relevantes los materiales elaborados en Atención a la Diversidad, TIC, Convivencia, Interculturalidad, Coeducación, Animación Lectora que se están difundiendo en diferentes foros.
- Mejorar la coordinación entre niveles ha sido un importante logro y es muy satisfactorio comprobar el intercambio de conocimiento entre asesoras de infantil, primaria y secundaria para abordar por ejemplo estrategias de animación lectora y de competencia científica.
- Otro elemento destacable es la constitución de todo el equipo asesor en tres grupos de estudios para la elaboración del Currículo de Competencia Comunicativa, Matemática y Conocimiento del medio. Con ellos se ha pretendido comprender lo problemas con los que se enfrenta un centro para abordar los nuevos requerimientos curriculares partiendo del análisis de su práctica y con ello poder mejora asesorar a los centros en su proceso de reflexión desde la posición de “amigo crítico”. El trabajo desarrollado de concreción del currículo por niveles con descripción de competencias, objetivos, criterios de evaluación y metodología será de gran utilidad en la intervención y apoyo a los centros en curso próximo y material de apoyo en el aula virtual del CEP.
- Requerimientos continuos que desde diferentes instancias sociales (Ayuntamientos, CIM, SIM, Instituto de la Mujer, ONG, AMPAS...) o educativas (Consejería, Universidad, Salud,) se hace a este equipo Asesor para su participación en diferentes formatos.

- Cercanía especial a los centros educativos y las abundantes demandas de apoyo, ayuda, consultas, formación etc. Como nuestra de ello manifestar que en el proceso de Evaluación Externa que se realiza bajo la coordinación de la universidad de Málaga y Almería (EVACENPRO) tuvimos que quitar el enlace cuestionario de evaluación por el número de persona de nuestra zona que había accedido para manifestar su opinión y porque nos fue requerido por la universidad para no distorsionar la muestra. Sin duda es una gran satisfacción el abundante número de participantes en el escaso tiempo, con independencia de no disponer aún de datos cualitativos sobre lo manifestado por ellos. Hemos solicitado un informe del CEP desagregado de la muestra general para conocer más en profundidad la opinión manifestada y poder mejorar.
- Frente a estas claras fortalezas presentamos también claras debilidades que intentamos acometer en este Plan. Las reuniones de coordinación general quincenales, básicamente se han celebrado con algunas bajas especialmente en el último trimestre por coincidencia de horario de la dirección con otras reuniones. Esta ausencia no debería ser óbice para su celebración y se propone celebrar siempre bajo la coordinación de la dirección/subdirección. Las reuniones de líneas han tenido más altibajos, especialmente la línea de innovación que al ser más numerosa no se ha reunido al completo este año y se propone subdividirla en tres: ámbito científico-matemático, ámbito lingüístico y ámbito cívico social para hacerlas más operativas. Las reuniones previstas del ETCP del centro (coordinación líneas) de los primeros viernes de cada mes de coordinación general sólo han tenido lugar en 3 ocasiones y son claramente necesarias porque sirven para fijar objetivos y organizar las líneas durante el mes. Se ha establecido un calendario trimestral para evitar solapamientos con otras.
- Pero con todo lo importante que la gestión de los tiempos pueda ser para la organización, lo más preocupante es la sensación del equipo de saturación en el trabajo, un actividad desmedida, y el estrés organizacional que comenzó a hacer ciertos estragos en parte del grupo a finales de curso. Por todo ello se ha procedido a definir y priorizar los objetivos, establecer las estrategias de intervención para cumplirlos, la organización necesaria y realizar un reparto de tareas más equitativas, pero en ello estamos porque no es fácil y seguramente necesitaremos reajustes a los largo del curso.

Teniendo en cuenta las premisas anteriores la propuesta de Plan de Actuación que se propone pretende dar respuesta a las Instrucciones de 5 de septiembre de 2008 de La Dirección General de Profesorado y Gestión de Recursos Humanos. Su filosofía ha sido ampliamente debatida en el seno del Equipo de Formación y responde a una labor de continuidad de planes anteriores y a las conclusiones y propuestas de mejoras enunciadas en la Memoria. La propuesta integra las intervenciones a diferentes colectivos de todos los niveles educativos y diferentes modos de intervención (PC,FP, FC) pero todos ellos con los mismos objetivos generales para responder a los objetivos marcados en la LEA.