

PROPUESTA PARA DEBATE



PROYECTO EDUCATIVO DE FUHEM

Un proyecto en construcción

INDICE DE CONTENIDOS

Presentación

1. Identidad de FUHEM

2. Contexto

PROYECTO EDUCATIVO DE FUHEM

1) Introducción

2) Principios inspiradores

3) Competencias y contenidos

4) Opciones metodológicas

5) Profesorado y personal de administración y servicios

6) Organización y gestión

7) Evaluación

PRESENTACIÓN

La formulación de un nuevo Proyecto Educativo se ha abordado a través de un proceso de reflexión iniciado en el último trimestre de 2012, en el que han participado todos los estamentos de la comunidad escolar y expertos externos y que se ha plasmado en diversos materiales escritos y sesiones de debate accesibles a través de Internet (<http://libroblanco.FUHEM.es/>).

Además de editar una selección de dichos materiales, FUHEM hará pública, una vez aprobada con carácter definitivo, la Formulación General de su Proyecto Educativo, complementada por un desarrollo interno de dicho proyecto y por la elaboración de un Plan estratégico en el que se concretarán prioridades, medios, procedimientos y plazos para llevarlo a término.

Como conclusión de la primera fase del proceso de participación, articulada en torno al 'Libro Blanco de la educación en los centros de FUHEM', en este documento se presenta la propuesta de Proyecto Educativo aprobada por el Patronato de FUHEM para el debate en la comunidad educativa.

La propuesta para debate se organiza en 7 apartados. En ella se incorporan, numerados para facilitar la discusión y las aportaciones, los párrafos que constituyen el cuerpo central del proyecto; y se incluyen también, sangrados en diversas partes del texto, otros párrafos más específicos o complementarios que también serán objeto de revisión y discusión.

Como en las fases anteriores, esta propuesta será debatida en los próximos meses en distintos foros, presenciales o virtuales, por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa de FUHEM y de personas vinculadas de una u otra forma a nuestro proyecto.

La necesidad de que esta propuesta sea entendida y analizada en coherencia con las señas de identidad de la Fundación y con su visión particular del contexto histórico, económico, sociopolítico, ecológico y educativo, nos lleva a incorporar dos apartados previos, que constituyen el pronunciamiento institucional del Patronato de FUHEM sobre estos aspectos. Se trata de los documentos: "Identidad de FUHEM" y "Visión del contexto a comienzos del siglo XXI", aprobados por el Patronato de FUHEM en Junio de 2014, que constituyen el marco de referencia de la Fundación para todos los proyectos, planes y actividades que se planificarán y llevarán a cabo en los próximos años.

1. *Identidad de FUHEM*

FUHEM es una fundación independiente sin ánimo de lucro que promueve la justicia social, la profundización de la democracia y la sostenibilidad ambiental, a través de la actividad educativa y del trabajo en temas ecosociales.

Los centros educativos de FUHEM buscan la formación integral de personas críticas y comprometidas con el entorno en el que se desenvuelven. FUHEM es consciente de que una educación de calidad, concebida como servicio público, es esencial para conseguir sociedades justas, democráticas y sostenibles. Impulsa un *Proyecto Educativo* apoyado en principios, contenidos, organización y metodologías coherentes con los fines que persigue.

FUHEM fue pionera en la educación experimental de las décadas de los sesenta y setenta, impulsando muchas prácticas hoy normalizadas y generalizadas (evolución de la educación religiosa a la educación laica, establecimiento de tutorías o participación de familias y alumnado en consejos escolares). Y ahora, en pleno siglo XXI, el *Proyecto Educativo* evoluciona para enraizarse en los nuevos y complejos tiempos de la crisis global.

En estos momentos, imparte educación en tres centros situados en distintas ubicaciones de la Comunidad de Madrid (Batán, Doctor Esquerdo y Rivas Vaciamadrid), cada uno de ellos con un tamaño en torno a los 1.500 alumnos, cubriendo todas las etapas educativas que abarcan desde el inicio de la educación infantil a la educación secundaria postobligatoria (Bachillerato y Formación Profesional); centros en los que encuestas realizadas en 2013 muestran una significativa identificación del profesorado y de las familias con el planteamiento educativo.

Al trabajar en temas ecosociales, FUHEM postula un bienestar, una calidad de vida y un buen vivir asentados en el respeto de los límites ecológicos, en la equidad, cohesión social y solidaridad, y en una democracia profunda, terrenos en los que la Fundación aspira a impulsar investigación aplicada, trabajo en red, debate, divulgación e intensa interacción con el ámbito educativo.

La Fundación presenta una amplia trayectoria de reflexión y estudio sobre la realidad social en la que se inserta. Desde el Instituto de Estudios Sociales del Empleado de los primeros años de la década de los setenta, pasando por el Centro de Investigación para la Paz a mediados de los ochenta, hasta el actual FUHEM Ecosocial, todos los proyectos que se han impulsado han pretendido abordar las principales problemáticas de su tiempo.

La singularidad de FUHEM radica en la interacción entre la reflexión en los ámbitos ecosocial y educativo y la práctica en sus centros escolares, a través de un proceso continuo basado en la identificación de los retos que una sociedad cambiante plantea, la generación de análisis crítico y de propuestas para afrontarlos en un *Proyecto Educativo* avanzado, coherente y replicable, que sirva de referencia para otros entornos educativos.

La identidad de FUHEM se apoya sólidamente en más de cincuenta años de historia en los que, con diferentes expresiones y a partir de diversas iniciativas y proyectos, se ha realizado una apuesta por la mejora de las condiciones de vida en el entorno próximo y el estudio y conocimiento del entorno local y global en el que se desenvolvía su actividad. Por ello, los proyectos han ido cambiando al mismo tiempo que cambiaba la sociedad que los acogía: proyectos asistenciales en el terreno sanitario o de consumo, construcción de vivienda social, iniciativas en el terreno cultural, siempre con una actividad educativa comprometida con su tiempo como uno de sus ejes centrales.

FUHEM apuesta por el mantenimiento de su independencia, cimentada históricamente sobre la base de recursos e ingresos propios que gestiona buscando la coherencia entre medios y fines en la actividad económica, las inversiones y la selección de proveedores.

FUHEM presenta una actitud abierta, activa y plural en el establecimiento de alianzas que permitan compartir trabajo y recursos con entidades afines y complementarias.

FUHEM tiene una decidida vocación de proyección externa. Abre las puertas de sus centros educativos, de sus áreas de actividad y del Espacio Abierto FUHEM a asociaciones, universidades u organizaciones del entorno, irradiando al conjunto de la sociedad el resultado del trabajo que realiza, a la vez que nutriéndose de otras experiencias con las que dialoga.

2. Visión del contexto a comienzos del siglo XXI

FUHEM es consciente de que su Proyecto se desarrolla en un contexto plagado de incertidumbres, en el que los distintos componentes se influyen e interrelacionan dando lugar a una situación que no es posible obviar si se quiere entender el mundo que habitamos y educar integralmente a personas críticas, autónomas y capaces de afrontar, con inteligencia y humanidad, estos momentos de cambio acelerado.

Somos herederos de una trayectoria larga y contradictoria en la que muchas evoluciones se asocian a la idea de progreso. Pero en los inicios del siglo XXI, nuestras sociedades atraviesan un momento histórico que cuestiona el paradigma que ha dominado desde el inicio de la Modernidad. La mundialización del capitalismo, el crecimiento demográfico y la revolución tecnológica en el ámbito de la información y la comunicación han desencadenado una expansión ilimitada del deseo de consumo y de las demandas económicas que ha provocado un aumento enorme de la presión sobre los recursos de la naturaleza, la alteración profunda de los ciclos naturales y la superación de los límites físicos del planeta. Puede decirse que los seres humanos hemos llenado el planeta que habitamos.

En un mundo marcado por la desigualdad, coexisten la abundancia y las carencias más extremas, con millones de personas sin los medios suficientes para desarrollar sus capacidades y vivir en libertad. Las sociedades presentan importantes contradicciones: interpersonales, de clase, género, entre grupos sociales híbridos, pueblos, etnias, religiones, culturas y civilizaciones.

Las diversas manifestaciones de estas tensiones están interconectadas y apuntan a un conflicto sistémico entre la organización socioeconómica y las bases materiales y relacionales que sostienen la vida humana.

La forma en la que las personas se relacionan entre sí y con la naturaleza en nuestras sociedades dificulta la posibilidad de construir sociedades igualitarias en la diversidad. El desarrollo económico se ha construido bajo la fórmula de un patrón uniforme. Pero las sociedades humanas siempre han sido diversas. La diversidad está asociada a la persona, a la cultura, a la religión, al género y orientación sexual y a la clase social, entre otros aspectos, y, en la fase actual, ha incorporado nuevas dimensiones provenientes de las desiguales relaciones con la naturaleza, del acceso a las tecnologías de la información y la comunicación y de la aceleración del proceso de mundialización, al tiempo que siguen vivas distintas relaciones de poder, y, en particular, la opresión patriarcal, la explotación social y las pulsiones xenófobas.

La secular tensión entre seguridad, equidad y libertad toma en el mundo actual rasgos específicos. Los valores de justicia, autonomía, bienestar o libertad adquieren nuevos significados. En los países que se consideran desarrollados se ha producido desde finales del siglo XX una profunda involución que aumenta la desigualdad y cuestiona derechos sociales adquiridos y erosiona la democracia. A escala mundial siguen vivos mecanismos de explotación, de viejo y nuevo tipo, y en muchos países las necesidades básicas no están cubiertas, la democracia es inexistente o precaria y las formas de convivencia alientan el conflicto, la exclusión y la pobreza. Tal vez por ello, la incertidumbre de la crisis global coincide con la emergencia de manifestaciones ciudadanas que buscan soluciones a los problemas de sostenibilidad, equidad y democracia, que reflexionan sobre los problemas que afrontamos y sobre el diseño de nuevos contratos sociales en los que quepamos todos. En muchos ámbitos se indaga sobre lo que podría ser una vida buena, sobre modelos alternativos de convivencia y cohesión social, sobre la articulación de sociedades equitativas y diversas o sobre la reconversión hacia modelos socioeconómicos justos y compatibles con la dinámica de la naturaleza. Una búsqueda que también forma parte de la actividad sustantiva de FUEM.

En conjunto, nos enfrentamos con un futuro incierto, en el que no podemos pensar que vaya a ser viable la prolongación de las nociones y las prácticas que han marcado la edad moderna, por lo que es previsible que las personas y las sociedades tengan que afrontar cambios profundos en planos diversos, si quieren conservar y desarrollar una vida personal y social dignas, sin que tampoco dispongan de un tiempo ilimitado para hacerlo.

Los seres humanos y la humanidad en su conjunto estamos en el origen de los principales problemas de esta etapa histórica. Tal vez por ello, cuanto más grave es la realidad, tanto más necesario es que la educación aporte respuestas de un modo lúcido, creativo, responsable y comprometido. En un mundo que tiende a deshumanizarse en aras de una supuesta rentabilidad, la ética del cuidado a uno mismo, a los otros y al entorno, se convierte en un objetivo educativo imprescindible.

PROYECTO EDUCATIVO DE FUHEM

(Propuesta para el debate)

1. Introducción

- a. La educación no es un proceso abstracto que se desarrolle al margen del contexto cultural, material y social existente y por ello este *Proyecto Educativo* hunde sus raíces en los tiempos complejos e inciertos pero también apasionantes que nos toca vivir.
- b. Es en este momento de crisis y de cambio, en el que en nuestras sociedades convive la preocupación ante la involución respecto a lo conseguido en el pasado con la ilusión por construir un futuro inclusivo y sostenible, en el que FUHEM considera necesario reformular su *Proyecto Educativo*.
- c. Toda situación de cambio, riesgo o incertidumbre como la que vivimos en el momento actual, requiere un análisis riguroso y veraz que ponga de manifiesto la realidad y los riesgos que existen. Por otro lado, no se puede olvidar que toda situación de crisis incluye un componente positivo y esperanzador de posibilidad de cambio y transformación de la realidad. La desesperanza, el miedo y la impotencia afectan al desarrollo de la vida de las personas y muchas veces son hábilmente utilizadas para perpetuar situaciones de opresión y de injusticia.
- d. En este contexto, estamos asistiendo también a una involución en las concepciones y las prácticas educativas dirigida a la formación acrítica de los ciudadanos. A menudo, las reformas educativas orientan sus prioridades y mecanismos de gestión y control a la eficiencia económica y la competencia, lo que degrada a la persona y conforma un tipo de sociedad que genera exclusión y merma las oportunidades del alumnado con dificultades o de entornos sociales desfavorecidos. Al tiempo, se está produciendo un cuestionamiento y desprestigio de lo público que afecta a instituciones y trabajadores.
- e. Además, la escuela tiene dificultades para despojarse de conocimientos obsoletos e incorporar con rapidez y flexibilidad nuevos saberes relevantes para entender el mundo y participar en él y también para adoptar nuevas formas de gestión de ese conocimiento presentes en el entorno social. La existencia de más contextos educativos y la facilidad en el acceso a cualquier información, innovación o descubrimiento, supone que la escuela no puede seguir siendo la fuente primordial de acceso a la información, sino un ámbito privilegiado para seleccionarla, analizarla de forma crítica y transformarla en conocimiento.

- f. Enfrentados a un entorno cambiante e incierto es imposible delimitar un conjunto cerrado de conocimientos que vaya a ser suficiente a lo largo de la vida de cualquier persona, por lo que la función de la escuela debe reorientarse hacia el desarrollo de competencias más generales y destrezas para aprender a lo largo de la vida, proporcionando al alumnado herramientas para entender el mundo que le rodea, analizarlo críticamente y contribuir a una transformación ecológicamente sostenible que proporcione mayores cotas de felicidad, bienestar y justicia social.
- g. El *Proyecto Educativo* de FUHEM no puede ni debe construirse sin tener en cuenta el marco complejo en el que se desarrolla. Por ello, FUHEM pretende afirmar su compromiso con un análisis riguroso de la realidad a la vez que con la búsqueda de respuestas y salidas diferentes, comprometidas y creativas que estén al servicio de una sociedad más justa y solidaria. Pretende articular una propuesta ilusionante, rigurosa y comprometida, que permita que quienes se educan con nosotros se desarrollen integralmente como personas, como parte activa de la sociedad en que viven y como ciudadanos de un planeta a conservar. La función de sus centros educativos ha de ser ha de ser la de aportar su contribución en esta búsqueda transformadora.
- h. De ahí que la formulación general de este Proyecto Educativo deba ser concretada en cada uno de los centros educativos de FUHEM, teniendo en cuenta las peculiaridades del contexto próximo y las prioridades que, en forma de planes y programaciones, se establezcan en cada uno de ellos por parte de su comunidad educativa para contribuir al proyecto común.
- i. La opción por una educación profundamente comprometida con los valores ecosociales conlleva un modelo de desarrollo personal. Aprender a sentirse responsable de quienes nos rodean y de la sostenibilidad del tipo de vida en que estamos inmersos requiere personas capaces de poner en cuestión lo que a menudo se da por sentado, de argumentar su propio punto de vista, de coordinar sus necesidades con las de los demás, de valorar los proyectos colectivos y participar activamente en ellos, de sopesar los esfuerzos y aceptar las dificultades que cualquier meta relevante implica. La ética del cuidado que subyace a la perspectiva ecosocial tiene en su seno un modelo de sociedad pero también, como no puede ser de otra manera, un modelo de persona. Cuando FUHEM adopta este eje vertebrador no hace sino leer con las claves de la realidad actual lo que siempre ha buscado con su acción educativa.
- j. FUHEM pretende educar integralmente a personas críticas y autónomas, capaces de desarrollar una vida buena y conscientes de los tiempos cambiantes y complejos que estamos viviendo; personas con conocimientos y capacidades que les permitan optar y tomar decisiones ante los dilemas que surgen a lo largo de la vida; personas libres y capaces de articularse con otras para transformar la realidad que les preocupa, participar en la construcción colectiva del mundo en el que desean vivir y, desde estos fundamentos, aspirar a la felicidad.

- k. El *Proyecto Educativo* de FUHEM asume que el desarrollo personal de su alumnado es un objetivo prioritario que no puede medirse en términos de rentabilidad económica o ponerse al servicio de ningún tipo de ideología. La tarea más importante que nuestros alumnos tienen por delante es la de llegar a ser ellos mismos, desarrollando sus capacidades cognitivas, emocionales, afectivas y sociales de un modo integral, y sintiéndose solidarios con todos los que comparten la tarea de construir y construirse.

2. Principios inspiradores

- a. En el *Proyecto Educativo* de FUHEM se entiende la educación como un servicio público, de calidad, inclusivo, con valores y en intensa interacción con el entorno. Estos principios definen las aspiraciones y propósitos más generales y contribuyen a dotarlo de singularidad; deben hacerse presentes en cada una de las decisiones y ámbitos de actuación y configurar, en última instancia, la cultura de los centros de FUHEM.
- b. El proyecto se construye con los rasgos propios de una escuela pública, es decir, accesible -entendiendo la accesibilidad como ausencia de barreras físicas, económicas, sociales o ideológicas para el acceso a los centros y los procesos de aprendizaje-, laico, con gestión y funcionamiento transparente y participativo y ausencia de ánimo de lucro. Los centros de FUHEM contribuyen a experimentar fórmulas innovadoras que mejoran la educación pública.

✓ Teniendo en cuenta la necesidad de la contribución económica de las familias al sostenimiento de un proyecto de calidad, FUHEM arbitra mecanismos de solidaridad interna que garantizan que ningún posible alumno o alumna vea limitadas sus oportunidades de escolarización en sus centros por motivos económicos.

- c. La calidad educativa puede tener acepciones diversas pero aspirar a alcanzarla debe ser considerado un derecho ciudadano en una sociedad democrática. Entendemos que una educación de calidad con equidad es aquella que proporciona a todo el alumnado las competencias y herramientas que le permitan incorporarse con éxito a la vida adulta y seguir aprendiendo a lo largo de la misma; pero también la que le prepara para analizar de forma crítica las condiciones del entorno físico, social, laboral y relacional y para contribuir a su transformación hacia mayores cotas de felicidad personal, bienestar y justicia social. La calidad del *Proyecto Educativo* se garantizará a través de un proceso de evaluación rigurosa y continuada de los centros y las prácticas educativas que en ellos se desarrollan.
- d. Nuestro proyecto persigue una efectiva inclusión educativa que no sólo garantice el acceso y la presencia de alumnado diverso en los centros, sino que remueva las barreras que dificultan la participación, el aprendizaje y el éxito académico de todos sus alumnos y alumnas. La cultura, las políticas y las prácticas inclusivas de los centros de FUHEM

contribuirán a valorar las diferencias individuales de cualquier índole como un activo y se orientarán a la consecución de una igualdad efectiva de oportunidades educativas a través del ajuste de la ayuda pedagógica a las necesidades individuales, condiciones personales y características del entorno social en el que cada alumno o alumna se desenvuelve.

- e. Se sustenta en unos valores que pueden ayudar a los alumnos y alumnas a evolucionar y crecer como personas con pensamiento propio, preparadas para actuar en contextos marcados por la necesidad de cambios múltiples y complejos. La educación en valores pretende dotar al alumnado de herramientas cognitivas y emocionales que le permitan entender su propio papel como individuos y su relación con los otros en el mundo y contribuir a su mejora, especialmente en lo que tiene que ver con la convivencia en el medio natural y social. Estas herramientas deberán capacitarlos para enjuiciar críticamente los valores imperantes en el contexto en el que se desenvuelvan y adoptar un punto de vista propio que contribuya a la construcción colectiva de valores compartidos a través del diálogo, el respeto, el compromiso, la tolerancia y la búsqueda de la paz. Para ello, los centros de FUHEM harán explícito ante su comunidad educativa el compromiso y el sentido de la educación en valores; incorporarán contenidos que permitan un análisis crítico de la realidad a través de las distintas áreas curriculares y asignaturas y seleccionarán o desarrollarán metodologías y recursos didácticos que incorporen esta visión.

✓ El trabajo en valores favorecerá el desarrollo de la capacidad reflexiva, la curiosidad, la capacidad de aprender y comunicar, el afán de superación y el sentido del trabajo. Ayuda a que los alumnos y alumnas se reconozcan como seres sociales, solidarios, conscientes de la pluralidad de contradicciones sociales que les rodean, dispuestos a aprender a tratarlas con principios de equidad y libertad y con una actitud hacia la resolución de los conflictos que combine el compromiso, la tolerancia y la búsqueda de la paz. Los hace conscientes de su condición de habitantes de un planeta sostenido por leyes físico-químicas que deben respetarse porque propician la aparición de seres vivos, organizados en ecosistemas complejos, dentro de los cuales los humanos existimos junto a otros en una interacción que nos permite vivir.

- f. Desde el *Proyecto Educativo* de FUHEM se pretende interactuar con el entorno social y educativo, a cuyo fin se desarrollarán las estrategias necesarias y adecuadas en cada momento y se tratará de establecer alianzas y relaciones con otros proyectos afines que permitan compartir conocimiento y experiencias y colaborar en proyectos conjuntos.

3. Competencias y contenidos

- a. En el *Proyecto Educativo* de FUHEM se apuesta por formar personas dotadas de un rico bagaje de conocimientos y experiencias pero sobre todo aprendices flexibles, eficaces, autónomos y competentes para poder afrontar nuevas e imprevisibles demandas de aprendizaje. Las competencias y los contenidos de aprendizaje deberán desarrollar y concretar, en el ámbito educativo, los valores que forman parte de los principios inspiradores del Proyecto. A este fin, se tratará de que el alumnado de FUHEM desarrolle competencias para el crecimiento personal, la construcción del conocimiento, la preparación profesional y la capacidad para establecer relaciones sociales.
- b. Las competencias vinculadas al crecimiento personal tenderán al desarrollo de la autoestima y la felicidad personal y estarán relacionadas con la comprensión, expresión y autorregulación de las emociones propias y con una comprensión de las ajenas que permita interactuar con los otros sin posturas dogmáticas.
- c. La construcción del conocimiento implica gusto por aprender y capacidad de hacerlo; criterio para resolver cuándo, dónde y cómo buscar y seleccionar información en función de unos objetivos; procesarla, elaborarla adecuadamente y convertirla en conocimiento para, después, utilizarlo con el fin de resolver un problema o situación.
- d. Hacer al alumnado competente para su futuro desempeño profesional debe comportar afán de superación, valoración del esfuerzo, flexibilidad y capacidad para tomar decisiones fundamentadas y libres, así como creatividad y capacidad de iniciativa para emprender acciones individuales o en equipos de trabajo que permitan el desarrollo personal y colectivo.
- e. Finalmente, entre las competencias relacionadas con la convivencia y las relaciones sociales, habrá de predominar la capacidad de diálogo y negociación para la resolución de conflictos y las relacionadas con la cultura moral y los valores que permitan actuar en el mundo de forma comprometida y transformadora.

- ✓ La mejora de la competencia comunicativa en lenguas extranjeras cobra gran importancia en el Proyecto Educativo de FUHEM. El conocimiento de otras lenguas se considera una herramienta de utilidad para mejorar las posibilidades de acceso al mundo laboral; acceder al conocimiento en muchas disciplinas científicas y tecnológicas y mejorar las posibilidades de comunicación con personas de ámbitos culturales y lingüísticos distintos al nuestro.
- ✓ Para el desarrollo de esta competencia se pondrán en marcha planes y proyectos propios que pueden estar enmarcados en las convocatorias oficiales de La Comunidad de Madrid. En cualquier caso, el desarrollo de estos proyectos será congruente con los principios inspiradores del Proyecto Educativo de FUHEM, especialmente en lo que tiene que ver con la igualdad de oportunidades y la no discriminación entre los alumnos/as y con la coherencia con las prácticas organizativas y opciones curriculares decididas en cada una de las etapas.

- f. En la selección y desarrollo de los contenidos se tendrán en cuenta, como prioridades, su contribución al desarrollo de las competencias más generales, su funcionalidad y la posibilidad de ser abordados con carácter interdisciplinar. En coherencia con las señas de identidad del proyecto, se dará más valor a los contenidos que posibilitan una reflexión crítica sobre los diferentes aspectos del entorno natural y social. Para ello, los centros de FUHEM realizarán una exhaustiva revisión de los contenidos curriculares e incorporarán, ejerciendo su autonomía curricular, la perspectiva ecosocial y los valores que inspiran el proyecto.
- g. Los contenidos de aprendizaje se distribuyen en las distintas áreas curriculares, asignaturas o materias combinando de forma equilibrada el ámbito de las humanidades, de las ciencias sociales y naturales, las artes y las actividades físicas, buscando en todo momento su interrelación para la promoción de aprendizajes integrales y globales.

4. Opciones metodológicas

- a. En el *Proyecto Educativo* de FUHEM se parte de la idea de que la enseñanza consiste en crear las condiciones que posibiliten una construcción del conocimiento por parte de cada uno de los alumnos y alumnas. Las decisiones metodológicas deberán tener en cuenta la necesidad de integrar los aprendizajes de las distintas áreas curriculares o asignaturas, dotándolos de una perspectiva global e interdisciplinar. Desde esta perspectiva, el profesorado ejerce una función de acompañamiento y mediación entre el alumnado y el objeto de aprendizaje, diseñando situaciones y proporcionando recursos que sitúen a los aprendices en el centro del proceso.
- b. Para ello resulta esencial que las opciones metodológicas sean variadas y flexibles, de forma que posibiliten el ajuste de la ayuda pedagógica a las características de cada alumno/a y a la forma en que se desarrollan sus procesos de aprendizaje en torno a contenidos y tareas. Este ajuste a las necesidades individuales es, a la vez, fundamento de la educación inclusiva, en la que todos los alumnos/as deben aprender según sus necesidades.
- c. La metodología promoverá la autorregulación progresiva del proceso de aprendizaje, permitiendo que el alumnado vaya desarrollando competencias que cada vez les hagan más capaces de planificar, controlar y evaluar sus propios procesos. Ayudar al alumnado a autorregularse implica usar recursos de regulación externa que tendrán que ir retirándose progresivamente a medida que se comprueba que el alumno se apropia de ellos, mejorando con ello su auto-concepto y autoestima.
- d. En la decisión sobre estrategias y el diseño de las situaciones de aprendizaje cobra especial importancia la colaboración y la cooperación entre los alumnos y alumnas. El impulso de la cooperación se basa en la idea de que realizar una tarea con otros obliga a tener en cuenta la existencia de perspectivas diferentes a la propia; incrementa la probabilidad de tener éxito;

aumenta la percepción de competencia y la identidad segura de aprendiz y de que todo ello mejora el aprendizaje. Además, sentirse parte de un grupo, desarrollar las habilidades sociales que ello implica, entender las actitudes de los demás y las propias son aprendizajes sumamente valiosos para el individuo y la sociedad en la que se inserta.

- e. En la selección de métodos y recursos didácticos se procurará la mayor coherencia posible con los principios del *Proyecto Educativo* y se cuidará de forma especial la variedad y la heterogeneidad –formatos y soportes, grado de dificultad, desarrollo de distintas competencias, etc.–, para facilitar la tarea de ajuste a las necesidades individuales de cada estudiante y a las diversas situaciones de enseñanza y aprendizaje.

✓ FUHEM fomentará la creación de recursos didácticos propios y de calidad por parte de los docentes, procurando que a través de ellos se facilite la incorporación de contenidos ecosociales al currículo de las diferentes áreas y asignaturas.

- f. La incorporación progresiva de las tecnologías de la información y la comunicación al centro y las aulas, como una herramienta importante y útil al servicio del proceso de enseñanza y aprendizaje, es también una línea estratégica del *Proyecto Educativo*. La creación en los centros de entornos tecnológicos seguros, sostenibles y flexibles no sólo mejora las posibilidades didácticas y de trabajo conjunto entre el profesorado y con el alumnado y familias, sino que permite también promover procesos que ayuden a alumnos y alumnas a autorregularse y a hacer un uso más adecuado de los recursos tecnológicos, tanto en el centro como fuera de él.

✓ La incorporación de las tecnologías tendrá en cuenta la seguridad y la pertinencia en su utilización por parte del alumnado; el impacto medioambiental que produce la reposición incontrolada de los recursos tecnológicos y la utilización, en la medida de lo posible, de software libre, que reduce la dependencia técnica y económica de empresas externas y resulta más coherente con los principios inspiradores del proyecto.

✓ En FUHEM se promoverá la creación de entornos de aprendizaje virtuales que permitan complementar la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en las aulas, fomentando la colaboración entre el profesorado, el alumnado y las familias. Para lograr un máximo aprovechamiento de sus posibilidades didácticas, se diseñarán planes específicos de innovación y de formación del profesorado en este ámbito.

- g. Promover la revisión y el cambio metodológico pasa por mantener una actitud abierta a la innovación educativa, que se constituye por tanto en un componente fundamental en el *Proyecto Educativo* de FUHEM y en requisito indispensable para la mejora de la práctica, la actualización didáctica del profesorado y la cohesión de los equipos docentes de cada centro y del conjunto de la Fundación. Las experiencias innovadoras son consustanciales al propio proceso de enseñanza y aprendizaje y en ellas cobra una importancia esencial la iniciativa del profesorado y la evaluación continua de la práctica. A través de la promoción y difusión de las experiencias de innovación, se pretende a su vez contribuir a que los centros de FUHEM aporten ideas y buenas prácticas a la comunidad educativa y la sociedad.

5. Profesorado y personal de administración y servicios

- a. Como rasgo diferencial que contribuye a dotarlo de singularidad, el proyecto necesita de la identificación autónoma y activa de los mejores profesionales. Los docentes son protagonistas esenciales del *Proyecto Educativo*, de forma que sólo si a las cualidades de alta competencia y cualificación se une su implicación personal y profesional profunda, será posible hacerlo realidad y renovarlo de acuerdo a las exigencias de los tiempos.
- b. Para conseguirlo, es preciso que el profesorado de FUHEM comparta la visión del contexto histórico, la función de la educación en él y los principios inspiradores; que entienda la relación que se busca entre competencias y contenidos y que sepa desenvolverse con iniciativa en las opciones metodológicas y organizativas que se postulan, así como en la forma de concebir y utilizar la evaluación.
- c. La tutoría y la orientación forman parte inseparable de la acción docente. El profesorado de los centros de FUHEM tiene la misión de acompañar a cada uno de los alumnos y alumnas en todo su proceso de aprendizaje: preparándolos para la vida futura; educando para la convivencia y la resolución adecuada de los conflictos; ayudándolos en la mejora del auto-concepto y la autoestima y proporcionando ayuda y asesoramiento para la toma de decisiones.

✓ En el desarrollo de la acción tutorial cobra una gran importancia la figura de los tutores y tutoras de cada grupo de alumnos/as. La acción tutorial asegura un mayor nivel de comunicación y colaboración con las familias; el conocimiento en profundidad de las características individuales y contextuales de cada alumno y alumna; la coordinación de los equipos docentes en el seguimiento del progreso individual y grupal del alumnado y el desarrollo de planes y programas que complementan el trabajo en las áreas curriculares.

✓ La orientación psicopedagógica se concibe en el *Proyecto Educativo* de FUHEM como un proceso global e integral cuyo fin es favorecer y estimular las capacidades individuales del alumnado en un determinado contexto de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto, la acción orientadora debe tender a garantizar un medio escolar en el que este desarrollo sea posible y debe contribuir a eliminar las barreras físicas, académicas, personales y sociales que dificultan la inclusión de todos los alumnos y la consecución de los objetivos. Su principal misión será la de contribuir a que todo el alumnado encuentre respuesta a sus necesidades educativas.

✓ La orientación psicopedagógica se articula a través de los departamentos de orientación y se lleva a cabo mediante un modelo de asesoramiento y colaboración con tutores/as, profesorado y estructuras de coordinación docente. Los departamentos de orientación de los centros de FUHEM tienen la misión de coordinar y participar en el desarrollo y puesta en marcha de planes y programas de orientación académica y profesional; acción tutorial; convivencia; inclusión educativa y seguimiento del proceso de aprendizaje del alumnado. El modelo incorporará también procedimientos y protocolos de actuación para la atención a las demandas de intervención provenientes del profesorado, alumnado y familias.

✓ Los centros de FUHEM contarán también con ‘Tutores de Nuevos Profesores’ encargados de asesorar, acompañar y colaborar con los profesores y profesoras de nueva incorporación. Los tutores/as de nuevos profesores/as deberán poseer las competencias adecuadas para desarrollar esta tarea, por lo que FUHEM establecerá planes de formación específicos para mejorar su competencia, compartir objetivos y modelos y desarrollar protocolos y procedimientos específicos para llevarla a cabo.

- d. Al igual que el profesorado, el personal de administración y servicios contribuye, desde sus tareas de apoyo y soporte en diversos ámbitos, a crear las condiciones para que el *Proyecto Educativo* pueda llevarse a cabo. A menudo constituyen el elemento principal de contacto y enlace entre los centros y el entorno próximo; desarrollan tareas de administración y gestión; mantienen las instalaciones y recursos de los centros y se responsabilizan de los servicios complementarios que tienen una importancia especial en el *Proyecto Educativo* de los centros de FUHEM, ya que constituyen una prolongación de las actividades docentes y, por tanto, tienen un carácter educativo y se consideran espacios privilegiados para incorporar la educación en valores y la dimensión ecosocial.
- e. FUHEM cuidará de manera especial la forma en que se selecciona a los profesionales docentes y no docentes. Los centros dispondrán de protocolos de actuación y de criterios para que la selección del personal se lleve a cabo con rigor y profesionalidad. Se tendrán en cuenta especialmente la identificación de los candidatos con los principios inspiradores del *Proyecto Educativo* y la adecuación de sus competencias, rasgos y actitudes personales a cada uno de los perfiles y puestos, que estarán definidos previamente con el máximo nivel de concreción posible.

✓ Los profesionales que desarrollan su labor en los centros de FUHEM, tanto docentes como de administración y servicios, integran una plantilla única, por lo que podrán desarrollar su trabajo en cualquiera de los centros, teniendo siempre en cuenta la necesidad de lograr el mayor nivel de ajuste de su perfil profesional a las necesidades de cada uno de ellos y sus intereses y expectativas personales y profesionales.

✓ La dirección de FUHEM establecerá los criterios y mecanismos que permitan una mayor coherencia y homogeneidad entre los centros en las condiciones en las que los trabajadores desarrollan su labor. El objetivo de estas medidas será el de conseguir un clima laboral agradable, solidario, comprometido, equitativo y justo.

- f. La formación es una herramienta fundamental para el desarrollo de las competencias profesionales de los trabajadores y para promover procesos de reflexión conjunta encaminados a la renovación y mejora del *Proyecto Educativo*. FUHEM proporcionará una oferta formativa variada en formatos y contenidos que garantice el ajuste a las necesidades de cada uno de los centros y de los profesionales que los integran y también la coherencia en el desarrollo del proyecto en el conjunto del Área Educativa.

- ✓ Para la identificación de las áreas y ámbitos prioritarios de formación permanente de los profesionales de FUHEM se establecerán las necesidades de formación de cada uno de los centros -derivadas de la evaluación de sus planes, programas o proyectos de innovación- y se analizarán las demandas de formación individuales y colectivas de los profesionales y los equipos directivos de los centros.
- ✓ En la puesta en marcha de los planes de formación se incentivará la asistencia a las actividades de formación colectivas que se planifican y desarrollan en cada uno de los centros; se diseñarán actividades intercentros – abiertas o dirigidas a estructuras y/o colectivos concretos- que busquen una mayor integración y coherencia en el proyecto común y se apoyarán, como vías de mejora de la cualificación profesional, las acciones formativas que desarrollen de forma autónoma los trabajadores en entidades externas, que resulten coherentes con los objetivos, rasgos y señas de identidad del proyecto.

- g. El desarrollo profesional de los trabajadores de FUHEM estará muy vinculado a la propia práctica, al trabajo compartido y al reconocimiento de la aportación de cada uno al proyecto común. Pero también al establecimiento de procedimientos de promoción (a puestos de coordinación o directivos), a las oportunidades de formación permanente y a la incentivación de iniciativas y actuaciones que supongan un mayor nivel de compromiso individual o colectivo con el proyecto.
- h. Para lograr este nivel de compromiso y hacer más eficaz el trabajo de todos, la colaboración entre los profesionales resulta esencial. En el desarrollo del *Proyecto Educativo* de FUHEM se pondrá un especial énfasis en la colaboración en los momentos de diseño colectivo de situaciones de aprendizaje; de planificación y revisión de la práctica y en la coordinación de todas las acciones que involucran a los distintos estamentos del centro.

6. Organización y gestión

- a. El desarrollo del *Proyecto Educativo* de FUHEM ha de cimentarse en unas estructuras y procesos de organización y gestión eficaces, basadas en la participación de todos, pero también en la adopción de criterios y protocolos de actuación adecuados, claros y flexibles. Estas estructuras y procesos deberán hacer compatible la autonomía de cada centro con la necesaria coherencia en las decisiones y su contribución al proyecto común. Para ello, la coordinación con los servicios centrales de FUHEM- en especial con la Dirección General y del Área Educativa y la Administración General- se constituye en un elemento esencial.
- b. En cada uno de los centros, las decisiones organizativas y de gestión tendrán como objetivo crear las condiciones para que el proceso de enseñanza y aprendizaje se desarrolle en un clima de confianza mutua y colaboración entre los miembros de la comunidad educativa. Estas condiciones, junto con las decisiones curriculares, deben ir configurando una cultura de los centros en la que se cuide de forma especial la efectiva inclusión de todo el alumnado; la calidad en las relaciones interpersonales; la participación; la convivencia y la resolución de conflictos a través del diálogo.

- c. Los directores/as, equipos directivos y figuras de coordinación docente se consideran elementos clave en estos propósitos. La dirección de los centros debe ejercer un liderazgo efectivo en los aspectos administrativos y de gestión – de recursos, tiempos y espacios; de planificación y coordinación; de cumplimiento de las normas que regulan la vida del centro- y de carácter pedagógico, orientado a la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, al desarrollo profesional de los docentes y a la evaluación continua de la práctica. Este liderazgo, que deberá ser capaz de integrar y aglutinar personas y experiencias diversas, deberá ejercerse de forma compartida, a través de una adecuada distribución de tareas y responsabilidades entre los miembros de los equipos directivos y las figuras de coordinación.

- ✓ Para el nombramiento de nuevos directores/as por parte de FUHEM, se pondrán en marcha procedimientos de selección en los que estará invitada a participar la comunidad educativa. La propuesta definitiva habrá de valorar la trayectoria académica y profesional de los candidatos, las competencias específicas para el desarrollo de tareas directivas y la calidad de los proyectos presentados.
- ✓ Para el nombramiento por parte de los directores/as de cada centro de otras figuras de dirección –jefaturas de estudio- o coordinación, se promoverán consultas y procesos de reflexión en los colectivos concernidos y se tendrán en cuenta las directrices, recomendaciones o criterios compartidos en el Área Educativa.
- ✓ Los tutores y tutoras de cada uno de los grupos serán designados por la dirección del centro, previa consulta a los equipos directivos y a los interesados. Para su designación se deberán tener en cuenta las competencias profesionales necesarias para desarrollar esta labor y también las circunstancias concretas en las que se llevará a cabo: tamaño del grupo, horas de docencia con el grupo de alumnos/as, continuidad dentro del ciclo o la etapa, etc. FUHEM establecerá los mecanismos y acciones de formación necesarios para llevarla a cabo con garantías.

- a. La participación de todos los miembros de la comunidad – profesorado, personal no docente, alumnado y familias- ha de constituirse en un rasgo esencial del proyecto. La participación no debe quedar reducida a la adopción de mecanismos formales –que, sin embargo, son imprescindibles y deben ser eficaces- o de procedimientos meramente informativos o consultivos, sino que ha de procurar involucrar a la comunidad educativa en procesos de toma de decisiones que pueden abarcar muchos aspectos del funcionamiento de los centros y los procesos de enseñanza y aprendizaje. La participación ha de basarse siempre en la confianza mutua entre los distintos colectivos y en el convencimiento de que la calidad del *Proyecto Educativo* mejora notablemente con la colaboración de todos.

- ✓ Los Consejos Escolares de los centros, como órganos colegiados de gobierno, tendrán, además de las competencias que la ley les atribuye, las de ratificar la propuesta de la Fundación para el nombramiento del director/a; la aprobación del presupuesto anual; la aprobación de planes y programas que se consideren estratégicos para el centro y la aprobación del horario lectivo en las distintas etapas educativas, propuesto por la dirección de los centros, con el visto bueno de la Dirección del Área Educativa.

✓ Los centros de FUHEM determinarán los mecanismos y formas de participación de los integrantes de la comunidad educativa. Además de los establecidos en la legislación (Claustro de profesores/as; órganos de coordinación docente; equipos docentes; alumnos/as delegados de grupo y curso; representantes en el Consejo Escolar y asociaciones de familias), que serán potenciados y dotados de contenido y funciones, los centros de FUHEM contarán con una cámara de delegados de alumnos/as; familias delegadas por cada uno de los grupos y aulas y comisiones temáticas de trabajo mixtas.

b. El profesorado, a través de las estructuras de coordinación docente, tiene también un papel fundamental en la adopción de medidas organizativas al servicio del *Proyecto Educativo*, especialmente de todas aquellas que contribuyan a configurar centros más inclusivos, como las relacionadas con los agrupamientos del alumnado, los apoyos y refuerzos o la selección de recursos didácticos. Para ello contarán con el asesoramiento y la colaboración del profesorado tutor y de los Departamentos de Orientación cuyas funciones forman parte inseparable de la propia tarea docente.

✓ El agrupamiento de los alumnos y alumnas y la puesta en marcha de medidas organizativas de apoyo, refuerzo, desdoble, etc. se llevarán a cabo siempre atendiendo a las necesidades de los destinatarios, evitando cualquier forma de exclusión, discriminación o segregación. Tendrán un carácter flexible y deberán ser evaluadas de forma continua para justificar su pertinencia y establecer, en su caso, las oportunas modificaciones y mejoras. Además, tenderán a favorecer el trabajo colaborativo del profesorado y fomentarán la creación de equipos de trabajo para su programación y desarrollo.

c. La organización de los centros tratará también de optimizar las condiciones espaciales y materiales y los recursos, creando entornos ricos en experiencias pero también sostenibles y gestionados en coherencia con los valores declarados por la institución.

7. Evaluación

a. La evaluación es una parte esencial del proyecto que se aplicará a todos los elementos, aspectos e hitos que intervienen en el proceso educativo, desde una actitud abierta a conocer, a experimentar, a aprender y a intercambiar, conscientes de que sólo podremos hacerlo si somos ambiciosos y a la vez realistas, en una trayectoria que deberá ser gradual si quiere ser efectiva. Su fin primordial será la detección de áreas de mejora y la propuesta de modificaciones que permitan adaptarlo a nuevas realidades y demandas.

b. Esta necesidad de continua adaptación requiere, ante todo, de la adopción de mecanismos de evaluación del contexto general y próximo al centro: elementos del contexto social, ideológico, político, económico y ecológico; nuevas propuestas legislativas sobre educación; recursos puestos al servicio de los centros y nuevas aportaciones y experiencias de la comunidad científica y educativa en el ámbito nacional e internacional.

c. El foco principal de la evaluación será el conocimiento de los logros del alumnado en el desarrollo de las competencias en torno a las que se articulan las principales decisiones

curriculares. Por ello resulta primordial combinar de manera adecuada la evaluación de los resultados con la de los procesos de aprendizaje. La evaluación de los aprendizajes es entendida, en el Proyecto de FUHEM, como la estrategia más importante para ajustar la ayuda pedagógica a las necesidades individuales del alumnado ya que permite detectar logros y dificultades e introducir las modificaciones necesarias a lo largo del proceso.

- d. La evaluación tiene también una función educativa. A través de la evaluación se ejerce una enorme influencia sobre el auto-concepto de los alumnos. Si se quiere formar personas seguras, capaces de enfrentarse a la incertidumbre que supone seguir aprendiendo, es preciso evitar sentimientos de incompetencia. Se busca hacer entender a los alumnos y alumnas que con las condiciones adecuadas, la ayuda necesaria y el trabajo continuado y bien orientado aprenderán y, lo que es más importante, disfrutarán de la vida escolar. La evaluación de los resultados y procesos de aprendizaje también contribuye a enseñar a los alumnos y alumnas a autorregularse, si entiende que las atribuciones de los éxitos y fracasos remiten a causas transformables sobre las que el alumno puede ejercer su propio control.
- e. En el establecimiento de criterios y en la toma de decisiones sobre evaluación y promoción del alumnado, la visión colegiada del profesorado resulta esencial, por encima de los resultados concretos en un área curricular, asignatura o materia. Con el necesario respeto a las prescripciones legislativas, los equipos docentes tomarán decisiones colectivas de promoción que tengan en cuenta, entre las opciones disponibles, las que contribuyen en mayor medida al progreso y al éxito académico del alumnado.

- ✓ El *Proyecto Educativo* de FUHEM atribuye importancia a los resultados de las evaluaciones externas, obligatorias o decididas por los centros, aunque se procurará que la realización de estas evaluaciones sea coherente con los principios y opciones educativas de este proyecto. Se evitarán situaciones de discriminación del alumnado – por ejemplo excluyendo de las pruebas a determinados alumnos con más bajo nivel de competencia - salvo que la situación de evaluación resulte especialmente estresante o perjudicial para ellos. Aunque unos buenos resultados en las evaluaciones externas se consideran relevantes en el desarrollo del proyecto, en ningún caso la existencia de estas evaluaciones o su contenido deben primar en la selección de contenidos o en el diseño de las actividades de aprendizaje.
- ✓ En los centros educativos de FUHEM podrán realizarse evaluaciones colectivas para detectar situaciones individuales o grupales sobre las que resulte necesario intervenir, pero nunca con el ánimo de categorizar al alumnado. Estas evaluaciones deben evitar también la generación de expectativas negativas en el profesorado, familias o el propio alumnado. Para la toma de decisiones de carácter individual, ante determinadas situaciones de dificultad, los centros de FUHEM realizarán evaluaciones de carácter psicopedagógico, cuyo contenido y procedimientos serán decididos en cada centro y coordinados por los departamentos de orientación.

- f. Para llevar a cabo los procesos de evaluación del alumnado será necesario diseñar procedimientos, herramientas e instrumentos que permitan detectar elementos, observables y accesibles al docente, de los avances o estancamientos que se están produciendo en el estudiante y en el grupo. Algunas competencias sólo podrán ser evaluadas en profundidad si el profesorado toma en consideración los procesos que cada uno de los alumnos y alumnas ponen en juego día a día en el aula y en cada una de las actividades de enseñanza y aprendizaje que en ellas se llevan a cabo.

- ✓ Las tareas cuya meta sea evaluativa tendrán las características de autenticidad, relevancia, funcionalidad y coherencia con las tareas de aprendizaje. Se procurará que las actividades puedan ser resueltas en diferentes grados de aprendizaje, no de forma dicotómica: 'se sabe o no se sabe". Se parte de la base de que los alumnos y alumnas tienen conocimientos con diferentes grados de significatividad o elaboración: regular la enseñanza supone conocer en cuál de esos puntos se encuentra cada alumno/a y no únicamente quiénes ya han sobrepasado un determinado nivel. El tradicional cuaderno, el portafolio, o los sofisticados procedimientos que ahora permiten las TIC se pondrán al servicio de una tarea de seguimiento continuado que permita ofrecer una ayuda ajustada a la realidad de cada alumno/a.
- ✓ La autoevaluación y la co-evaluación son experiencias muy valiosas para enseñar al alumnado a autorregularse y construir una identidad de aprendiz positiva.
- ✓ A partir de los resultados de la evaluación se proporciona a las familias información sobre el progreso de sus hijos e hijas y se acreditan formalmente los logros y avances. Esta información irá más allá de la mera calificación: los informes de evaluación contendrán información cualitativa que haga referencia explícita a la adquisición de competencias adecuadas a la etapa educativa y los objetivos establecidos en el currículo.

- g. El proyecto también incorporará la evaluación de los procesos de aula y, por tanto, de la pertinencia de las principales decisiones metodológicas acordadas, de la organización y gestión de las aulas y sus recursos y de las relaciones interpersonales y de convivencia que en ella tienen lugar.
- h. Establecerá mecanismos de evaluación permanente del profesorado: competencias docentes; valores y expectativas; compromiso individual y colectivo con el proyecto; necesidades de formación y participación en actividades de formación planificadas.
- i. Abordará también la evaluación de las estructuras y procesos más generales de cada uno de los centros y de la propia Fundación: dirección y coordinación docente; información y comunicación; recursos y su utilización; agrupamientos de alumnado y medidas generales de apoyo y refuerzo; relaciones interpersonales, convivencia y participación; gestión administrativa y servicios complementarios y extraescolares.
- j. Se tratará de construir un modelo propio, consensuado con la comunidad educativa, abierto al conocimiento y experimentación de los mejores métodos en cada momento disponibles, siendo conscientes de la dificultad de hacerlo de una manera funcional, pero con la voluntad

de poner perseverancia y medios para conseguirlo. El modelo establecerá los procedimientos, estrategias e instrumentos, tanto de carácter interno como externo, y la planificación temporal de las acciones de evaluación, debiendo proporcionar información sobre cada centro y sobre el conjunto de la Fundación. Para ello también deberá habilitar los mecanismos que permitan recoger opiniones, expectativas y demandas de la comunidad educativa, principalmente familias y alumnado y la satisfacción percibida por cada uno de los colectivos que la integran.

- k. Para que los objetivos y procesos de evaluación alcancen toda su potencialidad, es necesario compartir e interiorizar la necesidad de la evaluación por parte de todos los estamentos y las personas que integran la comunidad educativa. En el desarrollo del proyecto se cuidará de forma especial la valoración de la evaluación como la principal herramienta de mejora y de estímulo para el cambio.

PROYECTO EDUCATIVO FUHEM. COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

PROYECTO EDUCATIVO FUHEM. COMENTARIOS Y SUGERENCIAS