

**INVENTARIO DE DIFICULTADES OBSERVADAS EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA CCP Y POSIBLES RESPUESTAS.**

CATEGORIZACION	DIFICULTADES CONCRETAS	REFLEXIONES y ALTERNATIVAS.	Para profundizar en las alternativas de solución
<p align="center">C1. ASPECTOS FORMALES</p>	<p>1. Ausencia de convocatoria y orden del día</p>	<p>Aunque suele existir un calendario de fechas de reunión de la CCP que es comunicado a principio de curso, la ausencia de convocatoria de cada reunión con su orden del día, suele partir de la creencia de que los asistentes a la reunión tienen el mismo nivel de motivación y conocimiento sobre los temas a tratar que la persona o personas que convocan; y esto, por lo general, no es cierto.</p> <p>También cabría inferir, en algún caso, unas expectativas bajas acerca de la trascendencia de los contenidos a tratar y también, en cierto sentido, sobre la efectividad de la propia reunión de CCP. En general, cuando los contenidos se viven como importantes y significativos para el centro, se tiende a cuidar su tratamiento y se busca el mayor consenso en su análisis y desarrollo,...</p> <p>La ausencia de orden del día dificulta la preparación previa y la predisposición de los participantes a una “puesta a punto” para la reunión.</p> <p><i>La alternativa es simple: confecciónese el orden del día y comuníquese con antelación suficiente para facilitar la preparación previa.</i></p>	<p>DOCUMENTO: “La reunión de trabajo. Importancia de la reunión de trabajo. Diseño de una reunión de trabajo”.</p>
	<p>2. Los puntos a tratar o algunos de ellos no son pertinentes para una reunión de CCP.</p>	<p>La falta de idoneidad de los contenidos a tratar en el orden del día de la reunión, sugiere la necesidad de revisar las funciones propias de la CCP y de otros órganos colegiados como podría ser el Claustro y los Equipos de Ciclo.</p> <p><i>La solución a esta dificultad pasaría por analizar, antes de fijar el orden del día de la reunión de CCP, los posibles contenidos a incluir y valorar cuál sería la estructura de centro más idónea para tratarlos.</i></p> <p><i>Se trataría de pensar para cada punto diferentes posibilidades de ser abordado (Claustro, Equipos de ciclo, Equipos de Ciclo-Claustro, Claustro-Equipos de Ciclo, CCP,...) y si como resultado de este análisis convenimos que es la CCP la estructura de centro más adecuada, inclúyase en el orden del día.</i></p> <p><i>La CCP ha de caracterizarse como un <b>equipo de trabajo de carácter técnico</b>. De acuerdo con ello, serían pertinentes tareas de cierta complejidad, que requieren análisis, desarrollos, coordinación de actuaciones, resolución de problemas, toma de decisiones,...Tareas simples como informar de algo, generar ideas o propuestas sobre un</i></p>	<p>DOCUMENTO: “Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente”.</p>

		tema (“día del árbol”, día de la paz”,...), recoger opiniones sobre un tema que se abordará en un futuro próximo, etc, serían más apropiadas para ser tratadas en Claustro, en coordinación, en algún caso, con los Equipos de Ciclo.	
3. Orden del día amplio, no ajustado al tiempo disponible de reunión.	Un orden del día con demasiados contenidos dificulta el poder tratarlos todos de forma adecuada. Y cuando ocurre esto repetidas veces, se genera cierta legitimación encubierta en los miembros del grupo, en el sentido de que la forma en que se tratan los contenidos de la reunión no es importante. Lo importante es tratarlos y registrar los acuerdos, los que sean. Se iguala así a la baja la capacidad de producción y trabajo del grupo que integra la CCP y se pierden muchas posibilidades. <i>Para que el orden del día sea abordable y la reunión de CCP productiva sería muy útil que el responsable de confeccionar el orden del día, haga el ejercicio mental de analizar y explicitar mínimamente el desarrollo más adecuado para cada uno de los puntos y se pregunte después si ello será posible en el tiempo previsto de reunión. Este sencillo ejercicio le permitirá afinar en el ajuste de tareas y tiempos disponibles y elaborar un orden del día realista y eficaz. Para dicho análisis sería útil considerar los siguientes aspectos:</i>		DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo”.
4. Ausencia de un calendario anual de reuniones de la CCP con contenidos a tratar a lo largo del curso.	Baja la ausencia de dicho calendario es muy probable que exista una definición poco elaborada de necesidades priorizadas de centro, objetivos que cabría plantear para cada necesidad y plan de acción para conseguir las metas fijadas. Por tanto: <i>identificar y priorizar necesidades, fijar metas y establecer acciones a desarrollar desde la CCP y otras estructuras de centro, conduciría a la elaboración de un calendario realista y funcional de tareas a tratar en la CCP.</i>		

- *DELIMITACION TEMPORAL: Tiempo que durará la reunión y tiempo estimado a dedicar a cada punto en función de su complejidad.*
- *SALIDAS O RESULTADOS. Anticipar, para cada tema a tratar, qué productos (resultados) tienen que salir de la reunión: un esbozo de plan de convivencia, un borrador de documento escrito, un repertorio de ideas,....*
- *PROCEDIMIENTO. Anticipar cómo se va a tratar cada punto ( tertulia libre, alguien informa, tormenta de ideas, Equipo Directivo aporta un borrador,...) el orden en que se van a abordar.*
- *ENTRADAS.TRABAJO PREVIO. Anticipar todos los elementos necesarios para la reunión: materiales, acuerdos anteriores, propuestas preparadas,...lecturas realizadas,...*

		<p><i>Otra estrategia útil, complementaria de la anterior, conllevaría recurrir a la memoria colectiva de centro y actualizar aquellas tareas significativas que invariablemente se han abordado año tras año a lo largo del curso escolar:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Planificación de las reuniones iniciales con padres.</i></li> <li>• <i>Organización de la atención a los alumnos con necesidad específica de apoyo educativo.</i></li> <li>• <i>Procedimiento para elaborar las adaptaciones curriculares.</i></li> <li>• <i>Revisión de documentos de centro que deban incluirse en la PGA.</i></li> <li>• <i>Elaboración de planes/proyectos derivados de normativa externa: expresión oral y escrita, cultura emprendedora,...</i></li> <li>• <i>Concreción del plan de trabajo del EOEP en el centro.</i></li> <li>• <i>Estrategia para informar trimestralmente a los padres de alumnos con necesidad específica de apoyo educativo sobre el rendimiento escolar de sus hijos: boletines informativos.</i></li> <li>• <i>Procedimiento para efectuar el seguimiento de las adaptaciones curriculares.</i></li> <li>• <i>Análisis de problemas de convivencia en el centro y concreción/actualización de la metodología adecuada para abordarlos .</i></li> <li>• ....</li> </ul>	
	<p>5. Conocimiento impreciso de las funciones de la CCP. Expectativas poco realistas.</p>	<p><i>La respuesta a esta dificultad pasaría por revisar y actualizar el conocimiento de la normativa que recoge las funciones de la CCP y del resto de órganos colegiados: (RD 82/1996 de 26 de enero)</i></p> <p><i>Del simple análisis semántico de la mismas se observará que la CCP se configura como un órgano con un claro <b>perfil técnico</b> y como un <b>grupo operativo de trabajo</b> en base a su reducido tamaño y al carácter representativo de la mayoría de sus miembros: los coordinadores de ciclo.</i></p> <p><i>La característica de representatividad de los coordinadores de ciclo juega a favor de la operatividad y productividad de las reuniones de la CCP dada la amplitud y calidad de “entradas” (opiniones, análisis, propuestas,...) que pueden aportar al iniciar el tratamiento de cada tema del orden del día. Se sitúa así el punto de partida de estudio de cada tema a un nivel de elaboración suficientemente alto como para posibilitar “salidas” (esquemas, borradores, acuerdos,...) de gran calidad y riqueza.</i></p> <p><i>Finalmente una estrategia útil para mejorar el funcionamiento de la CCP, una vez clarificado mínimamente su perfil técnico, es traducir sus</i></p>	<p>DOCUMENTO:  <i>“Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente”.</i></p>

		<i>funciones en contenidos significativos de trabajo. Y para dicha traducción pueden ser validas las sugerencias señaladas en relación a la dificultad nº 3</i>	
	6. Conocimiento impreciso de los coordinadores de ciclo acerca de su papel en la CCP, ¿qué se espera de ellos?	<p>De la simple revisión de las funciones recogidas en la normativa (<i>RD 82/1996 de 26 de enero</i>), se deduce que la participación de los coordinadores de ciclo en las reuniones de CCP no es a título personal, sino que mantienen relaciones de representatividad en una doble dirección: representan a su Equipo de Ciclo en las reuniones de CCP y a la CCP en las reuniones de su Equipo de Ciclo.</p> <p>Les corresponde, por tanto hacer llegar a la CCP asuntos de interés general tratados en el ciclo (iniciativas, propuestas, dificultades,...), participar en la reunión de CCP con ese criterio de representatividad, llevar los acuerdos y propuestas elaborados en la CCP a su Equipo de Ciclo y, por último, coordinar/supervisar su puesta en práctica.</p>	DOCUMENTO: "Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente".
	7. Recogida de acuerdos de las reuniones en acta y ajuste y fidelidad a los acuerdos adoptados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La necesidad de recoger en acta los acuerdos adoptados responde a que dichos acuerdos son significativos para el centro y de su puesta en práctica se esperan efectos positivos para el centro y para cada miembro del equipo docente; por tanto, no se puede correr el riesgo de que, por efectos del olvido u otras causas, los acuerdos no se lleguen a materializar.</li> <li>• Por otra parte los acuerdos recogidos en el acta de la reunión servirán como punto de inicio de la próxima reunión y permitirá activar informaciones necesarias para abordar nuevos contenidos.</li> <li>• Cuando alguno de los temas tratados no se ha concluido, el acta aporta una "señal de continuidad" que enmarcará el trabajo a realizar en la próxima reunión de CCP, evitando pérdidas de tiempo y discusiones inoperantes.</li> <li>• Por último, la recogida de acuerdos en acta contribuye a crear identidad e historia de centro. Y ya se sabe que los centros que no tienen historia están abocados a vivir en la prehistoria.</li> </ul> <p>Acerca de la <b>fidelidad a los acuerdos adoptados</b> cabe apelar como estrategia de solución a la fidelidad, respeto y compromiso que cada miembro del grupo debe observar en relación al propio grupo y a los acuerdos que se adoptan.</p> <p>A un nivel más operativo es oportuno revisar la dinámica de la reunión y el proceso seguido para adoptar acuerdos. Valgan en este sentido las siguientes sugerencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se debe cerrar una reunión sin recapitular y explicitar los acuerdos adoptados.</li> </ul>	DOCUMENTO: "Diseño de una reunión de trabajo".

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante temas complejos en los que el acuerdo no ha sido fácil, es aconsejable cerrar la reunión con una “prueba de consenso”.</li> <li>• No se puede cerrar una reunión sin operativizar cómo se van a desarrollar los acuerdos adoptados: responsables, tiempos, materiales necesarios, ...</li> <li>• Realizar un seguimiento del desarrollo de los mismos por parte del Jefe de Estudios.</li> </ul>	
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>C2. ORGANIZACIÓN Y METODOLOGIA DE LAS REUNIONES DE LA CCP.</p>	<p>1. Limitaciones de tiempo para las reuniones.</p>	<p>La suficiencia o insuficiencia de los tiempos de reunión han de valorarse en relación con los temas a tratar. Aunque lo habitual es que los tiempos disponibles son insuficientes, no es difícil imaginar reuniones cortas a las que sobra tiempo y les falta contenido. Por tanto si no es posible disponer de más tiempo, la estrategia ha de ser adaptar los temas a tratar y optimizar la eficacia de las reuniones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reducir el número de temas</b> a tratar y/o priorizarlos con arreglo a su importancia.</li> <li>• <b>Reducir la complejidad de los temas</b> que se tratarán optimizando la cantidad y calidad de “entradas” en el inicio del tratamiento de cada tema: aportar con anterioridad a la reunión documentación sobre los temas a tratar para facilitar la preparación previa, alguien se encarga de presentar un informe sobre un punto determinado,...</li> <li>• <b>Optimizar el desarrollo de la reunión:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>SECUENCIA TEMATICA: temas a tratar y orden en que se van a ser tratados.</i></li> <li>❖ <i>DELIMITACION TEMPORAL: Tiempo que durará la reunión y tiempo estimado a dedicar a cada punto en función de su complejidad.</i></li> <li>❖ <i>SALIDAS O RESULTADOS. Explicitar ya sea en el orden del día de la reunión o al inicio del tratamiento de cada tema qué productos (resultados) tienen que salir de la reunión: “al terminar el desarrollo de este punto tenemos que haber conseguido un esbozo de plan de convivencia, un borrador de documento escrito, un repertorio de idea para desarrollar en una próxima reunión, ....”</i></li> <li>❖ <i>SECUENCIA METODOLÓGICA. Explicitar cómo se va a tratar cada punto ( división en subgrupos, tertulia libre, tormenta de ideas, alguien informa, Equipo</i></li> </ul> </li> </ul>	<p>DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo”.</p>
-------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

		<p><i>Directivo aporta un borrador,...).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>ENTRADAS.TRABAJO PREVIO. Anticipar en el orden del día los elementos que serán necesarios para la reunión: materiales, acuerdos anteriores, propuestas preparadas,...lecturas realizadas,...</i></li> <li>❖ <i>Preparación previa de la reunión por cada uno de los miembros integrantes de la CCP.</i></li> </ul>	
	<p>2. Prisas, precipitación,....en el desarrollo de las reuniones.</p>	<p>Las prisas y urgencias en terminar la reunión suelen responder a los siguientes motivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quien coordina y modera la reunión parte del supuesto de que los demás tienen el mismo nivel de desarrollo del tema a tratar que tiene él y en consecuencia no es preciso alargar el tratamiento del mismo dando entrada a nuevos planteamientos y puntos de vista. En este caso las prisas son manifestadas por el moderador de la reunión que tenderá a introducir una estructura de participación muy directiva limitando la participación del grupo.</li> <li>• El grupo entiende que los temas a tratar son poco importantes o que ya existe suficiente conocimiento los mismos en el centro y en consecuencia no es preciso entrar en desarrollos largos y complejos. En estos casos el grupo baja el nivel de expectativas y de producción y se limita a cumplir con los aspectos formales: “nos hemos reunido, hemos pasado por todos los temas y se ha levantado acta de la reunión”.</li> <li>• El horario de la reunión colisiona con otras necesidades e intereses de los asistentes.</li> </ul> <p>En general, cuando los contenidos se viven como importantes y significativos para el centro, se tiende a cuidar su tratamiento, se busca el mayor consenso en su análisis y desarrollo, y “se atan cabos”, recogiendo en acta los acuerdos adoptados y la forma de llevarlos a la práctica.</p> <p><i>Por tanto las sugerencias de mejora irían en las siguientes direcciones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-<i>Consensuar la ubicación temporal de las reuniones y ajuste al horario de inicio y finalización.</i></li> <li>-<i>Identificación de necesidades de centro que deban ser abordadas en las reuniones de CCP como contenidos de trabajo de las mismas.</i></li> <li>-<i>Diseño y desarrollo adecuado de las reuniones conforme a lo comentado en apartados anteriores</i></li> </ul>	<p>DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo”.</p>

	<p>3. Las reuniones se alargan en exceso.</p>	<p>En general cuando las reuniones se alargan en exceso puede deberse a alguna de las siguientes causas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenidos a tratar excesivos y/o no priorizados.</li> <li>• Ausencia de delimitación temporal de duración de la reunión y de cada tema a tratar.</li> <li>• Procedimiento o secuencia metodológica para tratar cada punto inadecuados.</li> <li>• Mala gestión de la participación del grupo.</li> <li>• Carencia de materiales y/o conocimiento suficiente sobre temas complejos incluidos en el orden del día.</li> </ul> <p><i>En cualquiera de los casos la solución pasaría por mejorar el diseño y desarrollo de las reuniones.</i></p>	<p>DOCUMENTO: "Diseño de una reunión de trabajo".</p>
	<p>4. En el desarrollo de la reunión no se establece un orden de prioridad de temas a tratar, especialmente necesario cuando vemos que el tiempo de reunión es insuficiente para tratarlos todos.</p>	<p><i>Para que las reuniones trabajo sean eficaces es importante partir de un orden del día realista, adaptado los tiempos disponibles y contar con una distribución de tiempos por temas de trabajo, acorde con la complejidad de los mismos.</i></p> <p><i>Es igualmente necesario encontrar la metodología más adecuada para el abordaje de cada tema y gestionar convenientemente la participación también en relación con la naturaleza del tema de trabajo.</i></p> <p><i>Y si todo ha discurrido conforme a lo esperado, la reunión avanza por cauces adecuados y no se pueden concluir los temas, el movimiento del grupo sería seleccionar aquellos que deben y pueden ser desarrollados y aplazar el tratamiento del resto para la próxima reunión.</i></p> <p><i>En el acta se dejará constancia de ello para enmarcar el orden del día de la próxima reunión.</i></p> <p><i>En el caso de que la reunión deba concluir sin haber terminado el tratamiento de un punto importante, antes de cerrar la reunión se habrá de concretar cómo se continuará el tratamiento del punto en la próxima reunión (punto de partida) y se dejará una "señal de continuidad" en el acta de la reunión.</i></p>	<p>DOCUMENTO: "Diseño de una reunión de trabajo".</p>
	<p>5. Las propuestas y acuerdos de la reunión de CCP no llegan a los ciclos o llegan de forma imprecisa.</p>	<p>Cuando los acuerdos adoptados en CCP ( que han sido explicitados con claridad, han sido consensuados y se ha operativizado el procedimiento para desarrollarlos) no llegan a los Equipos de Ciclo probablemente sea debido a un conocimiento impreciso de los coordinadores de ciclo acerca de su papel en la CCP, qué se espera de ellos y cuáles son sus funciones.</p> <p><i>Como solución posible, valgan las orientaciones recogidas para La dificultad 6 de la categoría 1 (ASPECTOS FORMALES).</i></p>	<p>DOCUMENTO: "Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente".</p>
	<p>6. La organización y metodología de las reuniones</p>	<p>Una de las claves del funcionamiento inteligente de un grupo de trabajo viene dado justamente por la capacidad del grupo para encontrar la</p>	<p>DOCUMENTO:</p>

	<p>de CCP no siempre es la más adecuada para el tipo de tarea a realizar.</p>	<p>metodología más adecuada para el tratamiento de cada tema.</p> <p><b>Sugerencias.</b></p> <p><i>La responsabilidad inicial corresponde al que ha confeccionado el orden del día que seguramente coincidirá con el moderador de la reunión (Director o Jefe de Estudios). La metodología de tratamiento de cada punto deberá estar al menos en la cabeza del Director/Jefe de Estudios al confeccionar el orden del día, podría estar también explicitado en él e inexcusablemente en el momento de apertura y encuadre de cada punto de la reunión.</i></p> <p><i>En algún caso, dependiendo de la complejidad del tema a tratar, la preparación del orden del día, junto con la secuencia metodológica a seguir, por parte del Jefe de Estudios/Director del Centro y Orientador educativo, mejoraría el desarrollo de la reunión.</i></p>	<p>“Diseño de una reunión de trabajo</p>
	<p>7. No siempre se tiene prevista y está disponible la documentación necesaria para la reunión.</p>	<p>Tener previsto y disponible el material necesario para la reunión corresponde a un momento previo de la misma y puede coincidir en el tiempo con la confección del orden del día.</p> <p>La no previsión y facilitación previa de este material a los asistentes reduce significativamente la producción de grupo y condiciona la conducción y operatividad de la reunión.</p> <p><i>La propuesta es simple: contémplese este aspecto a la hora de elaborar el orden del día de la reunión y facilítese la información/documentación que se estime necesaria antes de la reunión para facilitar la preparación previa y aumentar así la calidad y cantidad de las “entradas” al punto correspondiente de la reunión de trabajo.</i></p>	<p>DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo</p>
	<p>8. No siempre se verifica si los acuerdos adoptados en la reunión son asumidos y entendidos por todos de la misma manera.</p>	<p>Desde un punto de vista operativo es fundamental cuidar la dinámica de la reunión y el proceso seguido para tomar acuerdos.</p> <p><i>Valgan en este sentido las siguientes sugerencias:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>No se debe cerrar una reunión sin recapitular y explicitar los acuerdos adoptados.</i></li> <li>• <i>Ante temas complejos en los que el acuerdo no ha sido fácil, es aconsejable cerrar la reunión con una “prueba de consenso” (=respuesta afirmativa de cada miembro en el sentido de asumir el acuerdo adoptado)</i></li> </ul>	<p>DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo</p>
	<p>9. No siempre se concreta el procedimiento para llevar a cabo los acuerdos adoptados.</p>	<p>No se puede cerrar una reunión sin operativizar cómo se van a desarrollar los acuerdos adoptados: responsables, tiempos, materiales necesarios, ...</p> <p><i>Por tanto, ésta sería la propuesta: hecha recapitulación de los acuerdos adoptados, artícuense para cada uno de ellos el procedimiento para llevarlo a la práctica.</i></p>	<p>DOCUMENTO: “Diseño de una reunión de trabajo</p>



<p>C3. FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DE CICLO.</p>	<p>1. En los Equipos de Ciclo no existe una concreción clara de contenidos de trabajo propios del ciclo para el curso escolar: no se han fijado contenidos de trabajo, no están suficientemente consensuados, son excesivos, no están temporalizados y/o priorizados,...</p>	<p>Baja la ausencia de dicho calendario es probable que exista una definición poco elaborada de necesidades de ciclo, objetivos que cabría plantear para esas necesidades y plan de acción para conseguir las metas fijadas.</p> <p><i>Dicha definición de necesidades pasaría por un trabajo previo e individual de cada tutor que debería ser capaz de explicitar con qué dificultades se encuentra para el aprendizaje por los alumnos de ciertos contenidos y qué dificultades tiene él para enseñarlos. Bastaría así con convertir aquellas necesidades comunes a la mayoría de los miembros del grupo en contenidos de trabajo para las reuniones de ciclo.</i></p> <p><i>Sería ésta una estrategia adecuada para que los contenidos de trabajo en ciclos estén contextualizados y los resultados de su tratamiento reviertan sobre la práctica del aula y mejore la competencia profesional de los tutores.</i></p> <p><i>De forma análoga podría procederse si la identificación se hace en base intereses profesionales, programas de aplicación en el aula, etc.</i></p>	
	<p>2. A menudo desde los ciclos no se generan propuestas para su análisis en la CCP.</p>	<p>Cabría imaginarse que esa ausencia de propuestas de ciclos a la CCP podría deberse a que en los Equipos de Ciclo se desconocen la función de representatividad propia del coordinador y el funcionamiento interdependiente entre Equipos de Ciclo y CCP.</p> <p>Si éste fuera el caso, serían de aplicación las sugerencias propuestas para este problema en apartados precedentes.</p> <p>Más probablemente, los acuerdos no llegan porque no se han generado o tienen defectos de elaboración (pseudoacuerdos), de manera que ni los propios miembros del ciclo se sienten vinculados y comprometidos con acuerdos faltos de definición y posibilidades de operativización.</p> <p>La sugerencia sería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Identifíquese con precisión y consenso amplio los contenidos de trabajo del ciclo.</i></li> <li>• <i>Planifíquese convenientemente las reuniones de trabajo.</i></li> <li>• <i>Cuidese el desarrollo de las mismas: organización y metodología, proceso de toma de decisión, operativización de acuerdos para su desarrollo,....</i></li> </ul>	<p>DOCUMENTO: "Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente".</p>
	<p>3. Las propuestas y acuerdos de las reuniones de CCP llegan a los Equipos de Ciclo, pero no se abordan en éstos de forma adecuada.</p>	<p>En este caso, estaríamos muy probablemente ante un problema de organización y funcionamiento de los Equipo de Ciclo y en particular de la dinámica de las reuniones de trabajo.</p> <p>Cabría la posibilidad de que un determinado Equipo de Ciclo tenga una definición de contenidos muy clara y una organización y metodología de</p>	<p>DOCUMENTO: "Diseño de una reunión de trabajo</p>

		<p>trabajo cerrada que le llevara a situar en segundo plano cualquier propuesta ajena al propio grupo. Nos encontraríamos en este caso con otros problemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El funcionamiento de dicho equipo de ciclo desatendería uno de los principios básicos de crecimiento y desarrollo de los grupos al no abrirse a nuevas ideas y planteamientos: <i>movimiento de expansión y apertura.</i></li> <li>• Dicho comportamiento grupal no tendría en cuenta el <i>funcionamiento interdependiente</i> de los Equipos de Ciclo y de la CCP y por tanto la necesaria apertura y permeabilidad hacia las propuestas generadas en la CCP. Este grupo estaría mostrando un funcionamiento poco inteligente al menos por dos razones: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Por no advertir que por muy específicos que sean los contenidos de trabajo fijados, el tratamiento de los mismos difícilmente puede empezar y terminar en el propio ciclo y no considerar alguna medida de coordinación interciclos.</li> <li>❖ Porque en la vida cotidiana del centro hay asuntos recogidos en los documentos de planificación educativa y curricular y en la propia PGA que trascienden a la especificidad de ciclo y deben ser tratados con una dimensión más amplia de etapa y/o centro.</li> </ul> </li> <li>• Por último dicha conducta de grupo no atendería al mandato externo derivado de la normativa acerca de las funciones de dichos órganos de coordinación.</li> </ul> <p>En cualquiera de las casuísticas señaladas serían de aplicación <i>las propuestas dirigidas a corregir la organización y metodología de las reuniones de trabajo de los equipos.</i> <i>Y también la revisión de las funciones recogidas en la normativa (RD 82/1996 de 26 de enero), de las que se derivan un funcionamiento interdependiente de la CCP y de los Equipo de Ciclo. Por tanto corresponde a la CCP incorporar a sus reuniones temas de interés surgidos en los ciclos y a los Equipos de ciclo tratar en sus reuniones aquellos acuerdos y propuestas elaborados en la CCP, así como coordinar y supervisar su puesta en práctica.</i></p>	<p>DOCUMENTO: <i>“Dinamización de los Órganos Colegiados de Gobierno y de Coordinación Docente”.</i></p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------

C4. FUNCION DE	1. Con frecuencia no existe una concreción realista de tareas a	Bajo esa falta de concreción de tareas subyace habitualmente una definición poco elaborada de necesidades y prioridades de centro para el curso. Y lo que es más habitual, ser capaces de visualizar los objetivos	
-------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>LIDERAZGO</p>	<p>realizar en el curso escolar: son excesivas, no están suficientemente estudiadas las posibilidades de abordarlas, no están convenientemente temporalizadas, no están priorizadas,....</p>	<p>con su correspondiente plan de acción para dar respuesta a las necesidades. Ello determina que se establezcan calendarios de tareas poco realistas, sin calibrar con cierta precisión los tiempos y recursos necesarios para abordarlas.</p> <p>La sugerencia sería mejorar los procesos de planificación de tareas contemplando para cada una de ellas todos los elementos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Objetivos.</li> <li>-Acciones necesarias para lograrlos.</li> <li>-Temporalización.</li> <li>-Responsables.</li> <li>-Recursos necesarios.</li> </ul> <p>En tareas complejas donde puede resultar difícil disponer de información suficiente para traducir objetivos en planes de acción, sería pertinente demandar la colaboración del orientador.</p> <p>Otra alternativa, más intuitiva que la anterior, sería recurrir a la experiencia de centro en tareas análogas (qué tareas se fijaron el curso anterior, que dificultades se encontraron en su desarrollo, cuál fue su nivel de logro, qué propuestas de mejora se recogieron en la evaluación,...) y utilizar este conocimiento para ajustar la nueva planificación de tareas para el curso.</p>	
	<p>2. Con frecuencia desde los Equipos Directivos no se generan instrucciones de acción y motivación suficientes para “hacer lo que hay que hacer”. Liderazgo.</p>	<p>La función de liderazgo ejercida de manera más habitual y frecuente por los equipos conlleva un considerable grado de dificultad pues exige tener clara una idea de centro (<i>proyecto pedagógico</i>), calibrar muy bien las tareas significativas de centro que pueden asumirse para el curso (<i>habilidades de planificación y gestión</i>), disponer de recursos técnicos para motivar hacia la tarea y distribuir responsabilidades, disponer de habilidades de comunicación y relación con los compañeros de forma que la tarea a realizar atiende a las expectativas de centro y de cada miembro del equipo docente,....</p> <p><i>Una solución global a las dificultades señaladas conllevaría el desarrollo de procesos de formación específicos para los equipos directivos que vayan más allá del dominio de tareas administrativas y contar con tiempos para analizar y reflexionar sobre el presente y el futuro del centro.</i></p> <p><i>Otras alternativas más próximas a la realidad de los centros serían:</i></p>	

		<p>- mejorar los procesos de planificación de tareas en el sentido comentado en la dificultad anterior y buscar la colaboración del orientador del centro.</p> <p>-Apropiarse de técnicas y procedimientos básicos para el manejo y conducción de grupos y para mejorar la eficacia de las reuniones de trabajo.</p>	
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>C5. PAPEL DEL ORIENTADOR EDUCATIVO</p>	<p>1. Con frecuencia el orientador no hace propuestas, no aporta materiales o no propone orientaciones ajustadas al contenido de trabajo y a las características del centro. Conocimiento especializado.</p>	<p>La tarea del orientador es igualmente compleja pues no se trata simplemente de “hacer cosas”, sino de “hacer con”, de “co-laborar” y en este “hacer con” es necesario un acuerdo previo acerca de “qué hacer” (tarea) y de “cómo hacerla” (procedimientos) y en el “cómo hacerla” va también la construcción de una relación de colaboración que es dinámica y cambiante en cada momento y en relación a cada tarea. Es fácil cuando hay una demanda previa, pues la estrategia sería articular una respuesta contextualizada y viable de acuerdo con el conocimiento de centro de que se dispone.</p> <p>Es más complejo cuando la demanda no existe y sí existe la necesidad. En este caso la estrategia básica sería la propuesta, que conlleva movimientos referidos a “hacer ver” la necesidad en algún grado, proponer metas sencillas vinculadas con dificultades cotidianas que experimentan los profesores planificar actividades de “bajo costo” para el profesorado y con efectos visibles en su desarrollo.</p> <p>Tareas simples como aportar documentos sirven para “salvar” situaciones puntuales, pero carecen de efectividad práctica si no se insertan en un contexto en el que adquieran sentido.</p> <p><i>Orientación.</i>  <i>Profundizar en el modelo de asesoramiento colaborativo del que ya disponemos cierta cantidad de literatura.</i>  <i>Incluir como metodología frecuente de trabajo en equipo el análisis de casos: utilizar la propia práctica como objeto de estudio para aprender de ella.</i></p>	<p>Modelo de Asesoramiento colaborativo</p>
	<p>2. El orientador no realiza una tarea de “acompañamiento” en el desarrollo y seguimiento de los acuerdos adoptados.</p>	<p>Es probablemente una de la estrategias de orientación más potentes porque la intervención se produce de forma natural en el escenario de trabajo del profesor, lo cual garantiza su contextualización. Esta intervención, ubicada en la zona de desarrollo del profesor, parte de la práctica observada/compartida, de las dificultades inmediatas y concretas del profesor, siendo posible generar propuestas de mejora con alta probabilidad de ser compartidas e incorporadas por el profesor a su actividad profesional.</p> <p>La bondad del “acompañamiento” se fundamenta en la tesis de que las</p>	

		<p>actividades complejas, como es la enseñanza, se realizan más fácilmente con orientación y guía, que en solitario. Al fin y al cabo, esto es lo que el profesor hace a diario con sus alumnos para generar aprendizajes.</p> <p>El acompañamiento, tiene como limitación, el que exige mayor tiempo de presencia en los centros y una Interpretación flexible del cronograma del orientador. Aún así, cabe la posibilidad de utilizar esta estrategia de forma priorizada según la naturaleza de las dificultades experimentadas por el profesor.</p>	
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--