

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA**

***“Rafael Alberti” de Cádiz***

**Código de centro: 11001828**

**PROYECTO DE DIRECCIÓN**

**Manuel Castillo Márquez**

**Profesor de Enseñanza Secundaria de la especialidad  
de Latín**

**NRP: A48EC30.505**

**NIF: 25.957.131-K**

**Cádiz, enero de 2013**

## ÍNDICE

Página

<b>1. FUNDAMENTACIÓN DE LA CANDIDATURA.....</b>	<b>4</b>
1.1. Motivo de la presentación de este proyecto de dirección.....	4
1.2. Trayectoria profesional del candidato.....	4
1.3. Objetivos.....	4
<b>2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO, CULTURAL Y LABORAL DEL CENTRO.....</b>	<b>5</b>
2.1. Historia y evolución del centro.....	5
2.2. Análisis del entorno.....	5
2.3. Actividad económica.....	5
2.4. Índice socioeconómico y cultural.....	5
2.5. Relación del centro con las instituciones del entorno y de la ciudad.....	6
<b>3. CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO.....</b>	<b>7</b>
3.1. Espacios e instalaciones.....	7
3.2. El profesorado.....	7
3.3. El alumnado.....	7
3.4. Enseñanzas que se imparten.....	7
3.5. Resultados de las pruebas de evaluación de diagnóstico del curso 2010-11.....	8
3.6. El personal de administración y servicios.....	8
3.7. Las familias.....	8
3.8. Estado de la convivencia.....	8
3.9. Estructura organizativa.....	9
3.10. Documentos planificadores del centro.....	11
<b>4. ACTUACIONES A DESARROLLAR DURANTE EL PERÍODO DE MANDATO.....</b>	<b>11</b>
4.1 .Plan de Centro.....	11
4.1.1. Estrategias de planificación de los documentos constitutivos del Plan de Centro.....	12
<b>4.1.2. Revisión del Proyecto Educativo.....</b>	<b>12</b>
a) Objetivos orientados al alumnado en general.....	13
b) Objetivos orientados a la recuperación del alumnado desmotivado.....	13
c) Objetivos orientados a la mejora de los resultados escolares.....	14
d) Actuaciones encaminadas a favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la educación.....	16
e) Actuaciones encaminadas a mejorar la convivencia escolar (Plan de convivencia).....	19
f) Actuaciones encaminadas a mejorar el Plan de orientación y acción tutorial.....	21
g) Actuaciones encaminadas a mejorar la organización y funcionamiento de los órganos del centro.....	22
h) Actuaciones a realizar en relación con la formación del profesorado.....	25
i) Actuaciones relacionadas con los Planes estratégicos que se desarrollan en el centro.....	28
j) Estrategias para coordinar e impulsar las actividades complementarias y extraescolares.....	30
k) Estrategias para mantener relaciones con el entorno e instituciones.....	31

<b>4.1.3. Revisión del Reglamento de Organización y Funcionamiento</b> .....	32
a) Estrategias de intervención que, en relación con sus competencias, atribuye la normativa vigente a los directores y directoras de los centros públicos.....	33
b) Estrategias para facilitar la información, el rigor y la transparencia en la toma de decisiones por los distintos órganos.....	38
c) Campos y canales específicos de información de las decisiones tomadas.....	38
d) Agilización de la organización y funcionamiento del Plan de gratuidad de libros de texto.....	41
e) Plan de seguridad y de prevención de riesgos laborales.....	42
f) Mecanismos para lograr el consenso entre los distintos sectores.....	42
<b>4.1.4 Revisión del Proyecto de Gestión</b> .....	43
a) Criterios para la elaboración del presupuesto anual del centro.....	43
b) Criterios de reparto de los gastos de funcionamiento ordinario.....	44
c) Prioridades de pagos.....	44
d) Criterios de distribución de las cantidades asignadas en concepto de presupuestos a los distintos departamentos.....	44
e) Gestión, aprovechamiento y mantenimiento de los recursos.....	45
<b>5. DIFUSIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN</b> .....	46
<b>6. AUTOEVALUACIÓN</b> .....	46

## **1. FUNDAMENTACIÓN DE LA CANDIDATURA**

### **1.1. Motivo de la presentación de este proyecto de dirección**

Presentamos este proyecto de dirección porque consideramos que puede ser un gran reto profesional, estimulante y atractivo, es decir, una manera de enriquecernos dentro de la profesión que hemos elegido.

Además, tras llevar en la docencia más de treinta años y haber ocupado cargos de coordinación docente y de dirección, creemos tener la preparación y el ánimo suficientes como para continuar desarrollando este cometido.

### **1.2. Trayectoria profesional del candidato**

El que suscribe el presente proyecto de dirección para el IES *Rafael Alberti* de Cádiz, Manuel Castillo Márquez, con DNI nº 25.957.131-K es profesor de Enseñanza Secundaria de la especialidad de Latín y funcionario de carrera, con NRP A48EC30.505, desde el 1 de octubre de 1983, habiendo trabajado como tal en la provincia de Sevilla y, fundamentalmente, en municipios de la de Cádiz.

### **1.3. Objetivos**

Este proyecto se basa en siete principios básicos:

- ▶ **Mejorar el nivel educativo de todo el alumnado, tomando como punto de partida su nivel socioeconómico, cultural y familiar.**
- ▶ **Fomentar la colaboración y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.**
- ▶ **Mejorar el estado de la convivencia en el centro.**
- ▶ **Sacar el mayor rendimiento posible de la estructura organizativa y de los recursos del centro.**
- ▶ **Llevar a cabo un estilo de dirección democrático, participativo, transparente y eficaz.**
- ▶ **Estrechar lazos de colaboración con cualquier tipo de institución y abrir todo lo posible el centro a su entorno.**
- ▶ **Extender la cultura de la evaluación como herramienta de mejora de todos los procesos educativos.**

## **2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO, CULTURAL Y LABORAL DEL CENTRO**

### **2.1. Historia y evolución del centro**

El *Instituto de Bachillerato Rafael Alberti* se creó en el curso 1977-78. En él se impartió el Bachillerato de tres años (BUP) y el COU, enseñanzas contempladas en la Ley General de Educación de 1970.

Al adelantarse en nuestro centro la implantación de las enseñanzas de la LOGSE, se empezaron a impartir los dos últimos cursos de la ESO.

El edificio actual comenzó a funcionar como centro docente durante el segundo trimestre del curso 1994-95, adecuándose a los principios de la nueva legislación educativa, por lo que pasó a denominarse *IES Rafael Alberti*, y en él se impartieron progresivamente los cuatro cursos de la ESO, el Bachillerato de *Humanidades y Ciencias Sociales* y el de *Ciencias de la Naturaleza y de la Salud y Tecnología*.

La oferta educativa se fue ampliando progresivamente con la introducción de varios ciclos formativos de FP, *Administración y Finanzas* (grado superior), *Gestión Administrativa* y *Sistemas Microinformáticos y Redes* (ambos de grado medio) y un aula de Educación Especial.

El candidato forma parte de la plantilla del centro desde el curso 1992-93.

### **2.2. Análisis del entorno**

El centro está ubicado en la Barriada de la Paz, una zona urbana de tipo medio-bajo de la periferia de Cádiz, que cuenta con varias líneas de autobús que la comunican con el centro de la ciudad. En sus cercanías hay también una estación de ferrocarril.

Esta zona de la ciudad ha sido declarada por la Junta de Andalucía *Zona de Actuación Preferente*. Sus infraestructuras son, en general, deficientes, aunque tiene un centro de Salud y varias dependencias pertenecientes al Ayuntamiento, entre las que destacamos la biblioteca *Extramuros*. También hay varios CEIP, dos de los cuales están adscritos a nuestro centro, varios colegios privados, y en ella está situado el CEP de Cádiz. Además, tienen su sede aquí varias instituciones deportivas, una Asociación de Discapacitados Físicos, AGADI, y varias asociaciones de vecinos.

### **2.3. Actividad económica**

La Barriada de la Paz tiene un importante índice de paro. Su actividad económica fundamental está constituida por el pequeño comercio: alimentación, droguería, perfumería, zapatería, etc. Las empresas son habitualmente familiares; no obstante, en su entorno hay varios centros comerciales de mediano tamaño.

También hay que citar la actividad de varias sucursales bancarias.

### **2.4. Índice socioeconómico y cultural**

Entre los datos que proporcionan las *Pruebas de Evaluación de Diagnóstico* se encuentra uno denominado *Índice Socioeconómico y Cultural* (ISC), que hace

referencia a la posición que ocupa un centro respecto al nivel económico y cultural de las familias del alumnado comparándolo con la media de Andalucía. Es un dato estadístico muy significativo, ya que se ha demostrado su gran influencia en los resultados escolares.

El **ISC** alcanzado por nuestro centro en las citadas pruebas durante el curso 2010-2011 fue **-0.79**, lo cual lo sitúa en un **nivel bajo**. Esto explica que en cierta parte del alumnado, especialmente en las enseñanzas obligatorias, exista falta de interés, bajo desarrollo de la comprensión lectora y expresión escrita, dificultades en la expresión oral y falta de hábitos de estudio. Todo esto conlleva, frecuentemente, fracaso escolar y algunos casos de absentismo.

## **2.5. Relación del centro con las instituciones del entorno y de la ciudad**

El centro, lógicamente, está abierto a relacionarse con cualquier institución, empresa o Administración que realice actividades beneficiosas para la formación del alumnado. Habitualmente, el centro se relaciona con diversas instituciones:

- Ayuntamiento, a través de:

- La Delegación de Asuntos Sociales, a la que se comunican los casos de absentismo escolar.

- La Delegación de Educación, a la que todos los años presentamos alumnado del centro para que participe en el concurso denominado *Premio a la mejor trayectoria educativa en ESO, Bachiller y FP*. Varios de nuestros alumnos y alumnas han obtenido en sus diversas convocatorias tanto el primer premio como menciones honoríficas.

- Biblioteca municipal, a la que suele acudir parte de nuestro alumnado.

- Centro de Salud, con cuya colaboración se realizan actividades extraescolares tales como charlas y talleres informativos y preventivos.

- Centro del profesorado, mediante cursos de formación y perfeccionamiento.

- CEIP adscritos, con los que se mantienen contactos y reuniones para facilitar el tránsito del alumnado desde la Educación Primaria a la Secundaria.

- Delegación Territorial de Educación, Cultura y Deporte.

- Universidad de Cádiz, mediante visitas del alumnado de 2º de Bachillerato y de FP a la misma y también mediante reuniones trimestrales con el profesorado que coordina las distintas asignaturas que se integran en las PAU.

- Cuerpos de Seguridad: Policía Nacional y Policía Local.

- Empresas diversas, en las que el alumnado de Formación Profesional realiza las prácticas.

- Asociaciones de Vecinos.

### **3. CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO**

#### **3.1. Espacios e instalaciones**

El centro tiene 24 aulas ordinarias, seis especiales (Plástica, Tecnología, Informática, Música, Dibujo y Ciencias Sociales), cuatro laboratorios (Física, Química, Ciencias Naturales e Idiomas), despachos para los distintos departamentos y para la AMPA, biblioteca, sala del profesorado, sala de usos múltiples, aula de convivencia, despachos del equipo directivo, zonas de administración y gestión, pabellón polideportivo y patio exterior, con pistas deportivas.

#### **3.2. El Profesorado**

El centro cuenta con 48 profesores o profesoras en el presente curso escolar. La mayoría tiene destino definitivo en el centro, por lo que la plantilla es bastante estable.

Como personal de apoyo tenemos un auxiliar de conversación de lengua inglesa, una ayudante *Comenius*, dos monitores de Educación Especial y una intérprete de signos.

#### **3.3. El Alumnado**

Ya hemos comentado que el nivel socioeconómico y cultural de la zona es medio-bajo, por lo que las necesidades educativas del alumnado deben ser cubiertas por el centro.

Lo dicho anteriormente es de capital importancia para programar los objetivos del centro y las enseñanzas a impartir. Así, la existencia de ciclos formativos de grado medio y de programas de cualificación profesional inicial constituye una pieza básica de nuestra oferta educativa, ya que parte del alumnado tiene dificultades para cursar el bachillerato.

También podría decirse que es frecuente en él cierta actitud infantil, que le lleva a no asumir sus obligaciones y responsabilidades, no sólo en los niveles educativos obligatorios, sino, incluso, en los postobligatorios.

#### **3.4. Enseñanzas que se imparten**

Actualmente, la suma total del alumnado de nuestro centro es de 445 personas (247 hombres y 198 mujeres.).

En el centro se imparte:

**-ESO** (2 grupos en cada curso).

**-PCPI** (1º y 2º de auxiliar de Gestión Administrativa y 1º de auxiliar de Informática).

**-FP de grado medio**

-1º y 2º de Gestión Administrativa.

-1º y 2º de Sistemas Microinformáticos y Redes.

### **-Bachillerato**

- Humanidades y Ciencias Sociales.
- Ciencias y Tecnología.

### **-FP de grado superior**

- 1º y 2º de *Administración y Finanzas*.

### **-Educación Especial** (un grupo).

## **3.5. Resultados de las Pruebas de Evaluación de Diagnóstico del curso 2010-2011**

■ Como dijimos anteriormente, el Índice Socioeconómico y Cultural de nuestro centro (**-0,79**) es inferior al de la media de Andalucía, e influye decisivamente en los resultados obtenidos en cada una de las competencias evaluadas.

■ La puntuación obtenida en la evaluación de todas las competencias básicas evaluadas es inferior a la media de Andalucía, a la de los centros de la zona y a la de los centros con un ISC y un tamaño similar.

■ Muy pocos alumnos y alumnas están por encima de la media de Andalucía.

■ Hay una mejoría en las puntuaciones obtenidas en la evaluación de la competencia lingüística en lengua española y en razonamiento matemático respecto a las pruebas del curso 2009-2010, en el que se obtuvieron los peores resultados.

## **3.6. El personal de administración y servicios**

En este sector se incluye el personal no docente laboral, funcionario y contratado. Consta de dos auxiliares administrativas, cinco ordenanzas y seis personas encargadas de la limpieza.

## **3.7. Las familias**

La relación con éstas es fluida y correcta, aunque hay un porcentaje significativo de ellas que no suele acudir a nuestras convocatorias. Mantenemos contactos trimestrales con ellas y, también, a iniciativa suya o del tutor o tutora de cada grupo, aunque percibimos que muchas no suelen implicarse todo lo que sería deseable en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos e hijas.

Existe una AMPA, con la que tenemos una relación muy cordial y que es el punto de partida desde el que se promueven, junto con el centro, actividades complementarias y extraescolares y acciones dirigidas a fomentar la integración y participación de las familias.

## **3.8. Estado de la convivencia**

En el centro no hay graves problemas de convivencia, y éstos se centran en un número muy reducido de alumnos y alumnas, que, además, suelen ser reincidentes.

Por otra parte, la mayor parte de las conductas que se podrían considerar *graves*, en realidad, se producen por acumulación de faltas leves.



Los problemas de convivencia más significativos se suelen dar en el primer ciclo de la ESO y suelen consistir en faltas leves de respeto, incumplimiento de deberes o enfrentamientos poco importantes.

A veces, en este nivel, aparecen algunos casos de alumnos y alumnas con comportamientos disruptivos en el aula. Se suele tratar de personas sin interés por los estudios, con trastornos del aprendizaje y con un significativo retraso escolar. Frecuentemente, este alumnado tiene también un ambiente familiar problemático y estas dificultades familiares son difícilmente resolubles en el centro.

Los problemas de convivencia suelen solucionarse de forma satisfactoria con las medidas contempladas en el plan de convivencia.

### **3.9. Estructura organizativa**

#### **3.9.1. Equipo Directivo**

Está constituido por el director, que es quien suscribe este proyecto, la vicedirectora, el jefe de estudios, una jefa de estudios adjunta y el secretario

#### **3.9.2. Claustro del profesorado**

Su función prioritaria, aparte de otras recogidas en la legislación vigente, es coordinar y, según el caso, decidir o informar sobre todos los aspectos docentes del centro.

#### **3.9.3. Consejo Escolar**

Es el órgano colegiado a través del cual participa toda la comunidad educativa en el gobierno del centro.

Tras las elecciones celebradas en noviembre de 2012, ha quedado sin cubrir, por ausencia de candidatos o candidatas, un puesto del sector del alumnado.

En su seno se han constituido las siguientes comisiones:

##### **▪ Comisión permanente**

Está constituida por el director, el jefe de estudios, un representante del profesorado, una madre y una alumna. Lleva a cabo todas las actuaciones que le encomiende el Consejo Escolar y posteriormente le informa de ellas.

##### **▪ Comisión de convivencia**

Está integrada por el director, el jefe de estudios, dos representantes del profesorado, dos del sector de padres y madres y otros dos del alumnado. Su función esencial es analizar el clima de convivencia del centro y proponer soluciones a los posibles conflictos.

#### **3.9.4. Órganos de Coordinación Docente**

##### **▪ Departamento de Orientación**

Sus funciones básicas, entre otras, son asesorar y orientar al alumnado, colaborar con los tutores y tutoras y diseñar las medidas de atención a la diversidad.

### ▪ **Departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares**

Nuestro ROF prevé que las funciones de este departamento sean adscritas a otro. Actualmente, está adscrito al de Francés, cuya jefa de departamento lo coordina y colabora en la realización de todas estas actividades con un resultado muy positivo.

### ▪ **Departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa**

Se encarga de las actividades formativas del profesorado y de colaborar en las evaluaciones del centro que se realicen.

### ▪ **Departamentos didácticos**

Son los siguientes: Matemáticas, Tecnología, Física y Química, Biología y Geología, Lengua castellana y Literatura, Inglés, Francés, Latín, Griego, Geografía e Historia, Música, Dibujo, Educación Física, Administración, Informática y Filosofía.

### ▪ **Coordinaciones de las áreas de competencias**

Tienen como misión asegurar la conexión de las actividades pedagógicas que llevan a cabo los departamentos pertenecientes a cada una de ellas. Son las siguientes:

#### **-Área social-lingüística**

Pertencen a esta área los departamentos de Lengua castellana y Literatura, Inglés, Francés, Latín, Griego, Geografía e Historia y Filosofía.

#### **-Área científico-tecnológica**

Se integran en ella los departamentos de Matemáticas, Física y Química, Biología y Geología, Tecnología y Educación Física.

#### **-Área artística**

Pertencen a ella los departamentos de Música y Dibujo.

#### **-Área de Formación Profesional**

Pertencen a ella los departamentos de Administración y de Informática.

### ▪ **Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica**

Su función esencial es coordinar e impulsar las actuaciones pedagógicas del conjunto de órganos de coordinación docente del centro.

### ▪ **Equipos docentes y tutorías**

Cada equipo docente está constituido por todo el profesorado que imparte clase al alumnado de un mismo grupo y está coordinado por su tutor o tutora.

### **3.9.5. Actividades Complementarias y Extraescolares**

La mayor parte del profesorado realiza muchas actividades de este tipo, algunas de las cuales conllevan viajes fuera de Cádiz.

Podemos destacar la celebración de la fiesta de *Halloween*, las fiestas de fin del primer trimestre y de fin de curso, la graduación del alumnado de 4º de ESO y de enseñanzas postobligatorias, la celebración del *Día del Libro*, los viajes de fin de curso, la celebración, en colaboración con la AMPA, del *Día de Andalucía*, *Día de la Constitución*, etc.

### **3.10. Documentos planificadores del centro**

El documento esencial de planificación es el *Plan de Centro*, que comprende el *Proyecto Educativo*, el *ROF* y el *Proyecto de Gestión*. El Plan de Centro tiene un carácter plurianual.

El Proyecto Educativo recoge toda la actuación pedagógica y los diseños curriculares de cada materia.

El ROF regula aspectos tales como la participación de los miembros de la comunidad educativa, los horarios y el uso de las instalaciones del centro.

El Proyecto de Gestión recoge la ordenación y utilización de los recursos, tanto materiales como humanos.

Los documentos citados son la guía para confeccionar la *Programación General Anual*, conocida también, como el *Plan Anual de Centro*, que refleja la concreción de aquéllos para cada año.

## **4. ACTUACIONES A DESARROLLAR DURANTE EL PERÍODO DE MANDATO**

Debemos aclarar que hemos incluido las acciones que pretendemos realizar en cada uno de los diferentes documentos del Plan de Centro (Proyecto Educativo, ROF y Proyecto de Gestión) para una mayor claridad expositiva, aunque algunas de ellas podrían afectar a varios. También podremos hacer referencia varias veces a algún tipo de actuación o de órgano, atendiendo al documento en el que se incluiría y, por ello, desde distinta perspectiva.

### **4.1. Plan de Centro**

Nuestra intención es completar en dos cursos escolares todo el proceso de planificación, debate y aprobación de las reformas que nos proponemos realizar y ponerlas en práctica en su conjunto a partir del tercer año de mandato, sin perjuicio de que, conforme se vaya aprobando cada paquete de medidas, se ejecute lo antes posible

No obstante, hay temas, como la implicación de las familias o la mejora de los resultados escolares, que necesitarán de una temporalización más amplia (todo el período de mandato).

Cuando en la exposición que viene a continuación, los indicadores de calidad, temporalización, personas responsables, recursos humanos y materiales y evaluación de alguna actuación se coloquen tras dos o más apartados, debe entenderse que se refieren a todos ellos.

#### **4.1.1. Estrategias de planificación de los documentos constitutivos del Plan de Centro**

El proceso de planificación de la reforma de cualquier documento del Plan de Centro constaría de las siguientes fases:

**a) La determinación del órgano u órganos encargados de planificar** (Equipo Directivo, ETCP, comisión mixta, etc.). Al órgano planificador le correspondería:

- Recopilar información sobre los apartados del documento que se quieren modificar.
- Identificar los problemas de mayor relevancia del centro.
- Redactar un documento técnico de carácter orientador.

**b) El debate y aprobación por el órgano competente** (Claustro, Consejo Escolar).

**c) El compromiso de toda la comunidad educativa con el contenido del plan.**

**d) Su ejecución por el órgano u órganos pertinentes** (equipo directivo, tutorías, departamentos, etc.).

**e) Su control** (concretar o asegurar el cumplimiento de las medidas correctoras). En esta fase del proceso siempre debe estar presente el equipo directivo.

**f) Su evaluación:**

- Realización de un informe por parte del equipo directivo.
- Valoración final por parte del órgano que aprobó el plan.

#### **4.1.2. Revisión del Proyecto Educativo**

Es importante llevar a cabo esta revisión, ya que hay algunas partes de este documento que están insuficientemente desarrolladas.

En concreto, consideramos que, se deberían:

- Desarrollar estrategias para mejorar los resultados académicos del alumnado y para superar la desmotivación de buena parte de éste y la falta de colaboración de las familias.
- Aplicar algunas medidas suplementarias para conseguir la igualdad plena entre hombres y mujeres en la educación.
- Mejorar la labor, organización, funcionamiento e interconexión de todos los órganos del centro.
- Mejorarla convivencia escolar.
- Confeccionar de un plan de formación del profesorado de contenido mucho más preciso que el actual.
- Aumentar la calidad del funcionamiento de los planes estratégicos que se desarrollan en el centro.

- Diseñar algunas estrategias de organización y coordinación de las actividades complementarias y extraescolares.
- Mejorar algunos aspectos del Plan de orientación y acción tutorial.
- Completar las líneas de actuación para mantener relaciones con el entorno y con instituciones públicas y privadas.
- Procurar frenar mediante las buenas prácticas docentes y la proyección de nuestro centro al exterior la pérdida progresiva de alumnado que sufrimos.

**a) Objetivos orientados al alumnado en general**

- Mejorar los rendimientos escolares.
- Reducir el absentismo, comunicándolo inmediatamente a las familias.
- Aprender y practicar técnicas y hábitos de estudio en todas las materias.
- Fomentar las reuniones de la junta de delegados y delegadas del centro.

**b) Objetivos orientados a la recuperación del alumnado desmotivado**

Actualmente es bastante frecuente encontrarnos a alumnos y alumnas que, ya incluso desde 1º de ESO, se ven a sí mismos y son vistos como en espera de alcanzar la edad de dieciséis años para abandonar el sistema educativo.

La mera aplicación de las normas de convivencia no suele solucionar el problema.

En estos casos es básica la participación e implicación de las familias y su colaboración con el centro, pero, en principio, es frecuente que nos encontremos con todo lo contrario.

Nos proponemos las siguientes estrategias para lograr que este alumnado se integre en el sistema escolar, si otras circunstancias de tipo personal o familiar no lo impiden:

-Reforzar positivamente sus intentos de estudio o, en su defecto, las aproximaciones.

-Programar actividades de trabajo en grupo o sesiones en las que el alumnado pueda colaborar según su nivel.

-Presentar a este alumnado tareas creativas y asequibles a su nivel y posibilidades, con un riesgo de fracaso de bajo a moderado, de modo que pueda aprender a valorar sus logros y su relativa dedicación y a detectar las causas de su éxito o fracaso en una tarea determinada.

-Incrementar ante las familias el celo respecto al cumplimiento de unos horarios mínimos de estudio, controlados por ellas, y del que podrían dar cuentas al centro, por ejemplo, mediante la suscripción de acuerdos o compromisos de convivencia.

-Fomentar la participación de este alumnado en la vida del centro, a fin de rescatarlo de su actitud pasiva.

-Enseñarle técnicas de educación emocional.

-Incrementar la colaboración con trabajadores y trabajadoras sociales y con la Delegación de Asuntos Sociales del Ayuntamiento, para que, si fuera necesario, hagan de intermediarios ante las familias. Uno de los medios podría ser la puesta en funcionamiento de determinado tipo de talleres.

**c) Objetivos orientados a la mejora de los resultados escolares.**

■ **Referentes a la utilización del tiempo de planificación de la enseñanza y del desarrollo de los aprendizajes en el aula**

Optimizar las horas de clase tanto en tiempo como en contenidos:

- ✓ Puntualidad en la entrada a clase y cumplimiento estricto del tiempo asignado a cada sesión lectiva.
- ✓ El profesor o profesora debe hacerse con el control del alumnado en cuanto entre en el aula, especialmente en los grupos del primer ciclo de la ESO.
- ✓ Uso en el aula de un método activo y participativo.
- ✓ Controlar las conductas disruptivas en el aula y aplicar las medidas oportunas en cada caso.
- ✓ Cada departamento debe ser riguroso en la temporalización de su programación didáctica.
- ✓ Evitar las escapadas del alumnado de enseñanzas postobligatorias tras el recreo.
- ✓ Controlar y vigilar el acceso al centro entre el fin y el comienzo de cada hora lectiva.
- ✓ Intentar reducir al mínimo los tiempos muertos entre clase y clase.
- ✓ Continuar aplicando sistemáticamente el protocolo sobre absentismo escolar.

■ **Referentes a la concreción del currículo, a su adaptación al contexto y a la atención a la diversidad**

-Incorporar a las programaciones didácticas los aspectos de mejora y las propuestas reflejadas en la Evaluación de Diagnóstico.

-Procurar identificar precozmente al alumnado con necesidades educativas especiales. Esto puede hacerse ya en la primera reunión de los equipos docentes.

-Proporcionar una atención lo más personalizada posible al alumnado con materias pendientes y con necesidades educativas especiales y aportar información continua a sus familias.

-Practicar la lectura, usando la biblioteca no sólo en las horas asignadas para ello, sino también en algunas sesiones de tutoría.

-Seguir ejerciendo el rigor en la ejecución de las medidas contempladas en el Plan de atención a la diversidad e implicar a todo el profesorado, con el asesoramiento del departamento de Orientación.

-Destinar alguna hora del lector de inglés para ayuda en el aula de apoyo a la compensación.

-Procurar que el alumnado autista se integre progresivamente en el centro, asistiendo a determinadas clases: Plástica, Educación Física.

■ **Referentes a la evaluación de los resultados escolares**

-Incluir más contenidos pedagógicos en las reuniones de los departamentos, ETCP, Claustro y Consejo Escolar.

-Rediseñar las pruebas iniciales teniendo en cuenta la nueva información aportada por las Pruebas de la Evaluación de Diagnóstico.

-Revisar las programaciones y practicar una actuación homogénea todos los miembros de los departamentos didácticos respecto a procedimientos y criterios de evaluación.

-Definir más claramente los objetivos de las sesiones de evaluación, centrandose en ellas la atención en el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumnado y realizar un análisis cualitativo y horizontal, no sólo vertical, de los resultados escolares.

-Tomar decisiones en firme en las sesiones de evaluación, aplicarlas con unanimidad y evaluar su grado de cumplimiento y de logro de los objetivos previstos en la siguiente sesión o antes, si fuera necesario.

-Utilizar de modo flexible todas las medidas de atención a la diversidad a las que podamos recurrir.

-Generalizar el uso de las TIC para reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

-Reducir el absentismo y la demora en la justificación de las faltas de asistencia a clase, manteniendo los contactos pertinentes con las familias.

-Establecer nuevos cauces de comunicación y reforzar los ya existentes con las familias (comunicación escrita, telefónica, correo electrónico, plataformas educativas, SMS).

-Generar un debate en el seno del Claustro para conseguir una homogeneidad en la interpretación de los criterios de evaluación, promoción y titulación por parte de todo el profesorado.

-Concienciar a todo el profesorado de que la tutorización del alumnado es corresponsabilidad de todos los miembros del equipo docente.

-Implicar a todo el profesorado en la inclusión escolar y en la atención a las necesidades de aprendizaje.

-Consensuar entre todo el profesorado y, especialmente, entre los tutores y tutoras, unos criterios homogéneos de aceptación de las justificaciones de las faltas del alumnado por parte de las familias, rechazando aquéllas que pudieran encubrir el absentismo, explícita o tácitamente.

**Indicadores de calidad**

-Descenso de la pérdida de alumnado.

-Mejora de los rendimientos escolares generales del alumnado y, particularmente, del que tiene asignaturas pendientes, del que recibe medidas de atención a la diversidad y del que tiene una actitud desmotivada.

-Aumento de los contactos entre tutores y tutoras con las familias.

-Cuantificación del grado de cumplimiento de los acuerdos tomados en la evaluación anterior.

-Análisis del grado de homogeneidad de las actuaciones del profesorado de cada departamento respecto a todas las cuestiones pedagógicas.

-Análisis del grado de homogeneidad de la actuación de todos los equipos docentes

### **Temporalización**

-Cada evaluación.

### **Personas responsables**

-Equipo directivo y, muy especialmente, la jefatura de estudios, equipos docentes, tutores y tutoras, jefes y jefas de departamento, departamento de Orientación, EOE, coordinadores y coordinadoras de las áreas de competencias, órganos colegiados de gobierno y de coordinación docente, familias.

### **Recursos humanos y materiales**

-Toda la estructura organizativa del centro, campañas publicitarias, programaciones didácticas, atendiendo especialmente a los procedimientos y criterios de calificación y de evaluación, sesiones y actas de las evaluaciones, análisis de resultados académicos de los equipos docentes, departamentos didácticos, departamento de Orientación, equipo directivo, ETCP, Claustro y Consejo Escolar, reuniones de los tutores y tutoras con el alumnado de su grupo y con las familias, PAS, Plan de Centro, con especial atención al Proyecto Educativo, ROF, Plan de convivencia y Plan de orientación y acción tutorial, Memoria de Autoevaluación.

### **Evaluación**

-Se realizará al final de cada trimestre. Los equipos docentes, tutores y tutoras, departamentos didácticos y el departamento de Orientación analizarán las cuestiones citadas, señalando las deficiencias y las propuestas de mejora en las respectivas sesiones de evaluación.

-El equipo directivo hará un análisis valorativo y la jefatura de estudios confeccionará una estadística comparativa de los resultados de cada grupo respecto a los indicadores de calidad propuestos y los expondrá al ETCP, Claustro y Consejo Escolar.

-Al finalizar el curso se repetirá este proceso, comparando los resultados finales con los del curso anterior.

### **d) Actuaciones encaminadas a favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la educación**

Es cierto que el sexismo no suele aparecer actualmente con el rostro tan descubierto con el que se presentaba hace ya años, pero sigue existiendo y, a veces, puede manifestarse de forma encubierta en el sistema escolar, en forma de lo que se ha denominado *currículum oculto*, o en forma de polarización de género: *Esto es lo masculino/Esto es lo femenino*.



▪ **Actuaciones relacionadas con el lenguaje**

-Practicar un uso no sexista del mismo.

▪ **Actuaciones relacionadas con la programación de actividades complementarias y extraescolares**

-En el terreno de las actividades deportivas, proponemos que se realice una oferta interesante tanto para chicos como para chicas y que aquéllas no se centren exclusivamente en deportes tradicionalmente asociados a la masculinidad, sino en todas las que potencien una actividad física saludable.

-La realización de actividades relacionadas con la discriminación de la mujer en el mundo:

- ✓ Visionado de documentales sobre la violación de los Derechos Humanos y, muy especialmente, sobre la violencia de género.
- ✓ Conferencias y coloquios impartidos, a ser posible, por personas pertenecientes a alguna asociación de mujeres maltratadas.
- ✓ Detección del sexismo en la vida cotidiana (lenguaje, publicidad, etc.).

▪ **Actuaciones relacionadas con el currículo**

-Intentar no ofrecer una visión androcéntrica de los conocimientos, sino resaltar la perspectiva de género en cualquier contenido que sea susceptible de ello.

-Incluir en los contenidos, siempre que sea posible, el análisis crítico de todos aquellos impedimentos que ha habido a lo largo de la historia para que se consiguiera una igualdad real entre hombres y mujeres.

-Desenmascarar lo que más arriba denominábamos *currículum oculto* de género, es decir, todo el conjunto interiorizado y no visible de pensamientos, valoraciones, significados y creencias que construyen y determinan las relaciones sociales entre los hombres y las mujeres.

-Incluir la lucha contra la violencia sexista en un contexto más amplio: la defensa de los Derechos Humanos.

▪ **Actuaciones relacionadas con las programaciones didácticas**

-Hacer patentes en las de todas las materias que se impartan en el centro las aportaciones que las mujeres han hecho en el campo del arte, la ciencia, la historia, la literatura y la vida, en general.

▪ **Actuaciones relacionadas con el Plan de orientación y acción tutorial**

-Recoger la coeducación como aspecto fundamental a destacar desde las tutorías, desenmascarando actitudes que puedan suponer discriminación y, a veces, incluso acoso.

-Plantear actividades y estrategias para lograr una educación afectiva en igualdad que permita a los y a las adolescentes mantener relaciones personales libres de prejuicios y tópicos y descubrir lo que quieren ser y hacer en la vida.

-Analizar la violencia de género y sus formas de mostrarse, realizando actividades para la superación de la violencia en general y de la violencia contra las mujeres en particular.

-Resaltar que uno de los ejes de la orientación académica y profesional es el empleo, requisito básico para que las personas adquieran una autonomía económica que las convierta en seres independientes.

-Incluir en las actividades de tutoría aspectos que tengan como objetivo la corresponsabilidad de hombres y mujeres en el quehacer diario.

-Superar prejuicios que polarizan la realidad en dos planos contrapuestos: lo masculino y lo femenino y eliminar estereotipos en relación con la elección de estudios o profesiones.

#### ▪ **Actuaciones en relación con el Plan de convivencia**

- Favorecer el trabajo cooperativo.
- Desarrollar habilidades alternativas a la violencia.
- Practicar la educación emocional.
- Detectar cuanto antes problemas en los que incida la categoría de género.

#### **Indicadores de calidad**

-Consecución de una igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres en la educación mediante la reflexión crítica, detección y superación de los prejuicios sexistas.

#### **Temporalización**

-Anual.

#### **Personas responsables**

-Personas coordinadoras del *Plan de igualdad entre hombres y mujeres en la educación* y de *Escuela: "Espacio de Paz"*, profesorado en general, tutores y tutoras, departamento de Orientación, departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares, equipo directivo, comisión de convivencia.

#### **Recursos humanos y materiales**

-Gabinete de Asesoramiento de la Convivencia e Igualdad de la Delegación Territorial de Educación, Red Andaluza "*Escuela: Espacio de Paz*", *Plan de igualdad entre hombres y mujeres en la educación*, sesiones de tutoría, Plan de convivencia, Plan de orientación y acción tutorial, historia del movimiento de liberación de la mujer, programaciones didácticas, materiales de cursos anteriores, legislación, materiales audiovisuales, publicidad, celebraciones como el *Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer* y el *Día de la Mujer Trabajadora*.

#### **Evaluación**

-Se realizará anualmente. Las personas coordinadoras del *Plan de igualdad entre hombres y mujeres en la educación* y de *Escuela: "Espacio de Paz"*, el departamento de Orientación y el de Actividades Complementarias y Extraescolares

plasmarán en las memorias finales de cada curso sus conclusiones. Después, éstas serán valoradas por el Claustro y por el Consejo Escolar.

**e) Actuaciones encaminadas a mejorar la convivencia escolar (Plan de convivencia)**

Aparte de las reseñadas en relación con la consecución de la igualdad efectiva entre hombres y mujeres en la educación, señalamos las siguientes:

▪ **En relación con el Equipo Directivo**

-Establecer un clima de conocimiento, respeto y cumplimiento de las normas de convivencia por parte de todos los miembros de la comunidad educativa.

-Abordar los conflictos desde una perspectiva preventiva, mediadora, dialogante, reflexiva y reeducadora, antes que autoritaria y sancionadora, sin que ello implique adoptar una actitud permisiva, ni renunciar a aplicar las correcciones oportunas cuando la resolución del conflicto se escape de nuestras manos.

▪ **En relación con el alumnado**

-Promover su participación en la organización y cuidado del aula, como forma de prevención de conflictos y como práctica diaria de respeto mutuo.

-Propiciar una organización democrática en el seno del centro y del aula, con normas consensuadas.

-Informar claramente a los delegados y delegadas de grupo de sus funciones.

-Difundir entre el alumnado hábitos de respeto, colaboración, ayuda mutua y defensa de los principios que sustentan la comunidad: aprender a escuchar, respetar el turno de palabra, ponerse en el lugar del otro u otra, asumir responsabilidades, repartir las tareas, etc.

-Generalizar la figura del alumno o alumna ayudante.

-Impulsar la creación de alguna asociación de alumnos y alumnas.

-Fomentar las relaciones entre los delegados y delegadas de grupo y la jefatura de estudios, para que exista permanentemente una mutua información sobre el estado de la convivencia en el centro.

-Fomentar las reuniones de la junta de delegados y delegadas del centro, de modo que el alumnado perciba que sus intereses y sugerencias son tenidos en cuenta.

-Acordar compromisos educativos y/o de convivencia con determinado tipo de alumnado y con sus familias. Entre este alumnado podría estar aquél que:

- ✓ No trae con frecuencia el material escolar a clase.
- ✓ Suele retrasarse en su incorporación al centro a primera hora.
- ✓ Presenta un bajo rendimiento escolar.
- ✓ Comete repetidamente infracciones leves, sin llegar a infringir gravemente las normas de convivencia.
- ✓ Presenta una actitud desmotivada y/o pasiva en el aula.

### ▪ **En relación con el profesorado**

-Poner a disposición del profesorado que se incorpora por primera vez al centro, incluyendo al que lo hace ya iniciado el curso, toda la información necesaria para que conozca nuestras normas de convivencia.

-Promocionar ante el alumnado con nuestra respectiva conducta cotidiana la idea de que todos y todas somos *modelos de convivencia*.

### ▪ **En relación con las familias**

-Procurar por todos los medios que se integren en la vida del centro y que asuman sus responsabilidades respecto al proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas.

-Procurar implantar la figura de los delegados y delegadas de padres y madres, al menos en el primer ciclo de la ESO.

-Impulsar la creación de una Escuela de padres y madres.

-Procurar que la AMPA sea una punta de lanza en la captación de familias que incrementen la participación de este sector en el centro.

-Entregar a las familias los cheques-libros como medida de corresponsabilidad en la formación de sus hijos e hijas ya que, al tener nuestro centro apoyo a la compensación, el equipo directivo se había ocupado hasta ahora de esta tarea.

### ▪ **En relación con las tutorías**

-Dar a conocer al alumnado, especialmente al de ESO, los aspectos básicos de las normas de convivencia del centro en las sesiones de tutoría.

-Dejar claro, al comenzar el curso, al alumnado mayor de edad y especialmente al de FP que, al estar matriculado en una enseñanza presencial, está sometido a las normas generales del centro. De esta forma se evitarían malestares innecesarios.

-Realizar ejercicios prácticos en relación con los derechos y deberes del alumnado, normas de convivencia y protocolos de actuación ante cuestiones como: disconformidad con una calificación, conflictos en el aula, enfrentamientos entre el alumnado, órganos o personas del centro a las que acudir para resolver o recibir asesoramiento sobre cuestiones concretas, etc.

-Acostumbrar al alumnado a solucionar los conflictos sin recurrir a la violencia y recordarle que siempre que exista un problema de convivencia, si sus protagonistas no son capaces de solucionarlo por sí mismos, deben acudir al tutor o tutora, al alumnado ayudante o a algún miembro del equipo directivo.

### ▪ **En relación con el departamento de Orientación**

-Confeccionar, analizar y clasificar protocolos de resolución de conflictos e incluirlos en el Plan de convivencia.

-Trabajar especialmente con el alumnado que tiene un mayor índice de fracaso escolar y de actitudes disruptivas, a fin de que se integre en el proceso educativo o, si esto no fuera posible, conseguir que aprenda a respetar unas mínimas normas de convivencia.

-Facilitar la conciliación en caso de conflicto, ayudando al alumnado a utilizar técnicas

de relajación, de control de la agresividad, de habilidades en la resolución de conflictos, de asertividad y empatía.

▪ **En relación con el aula de convivencia**

-Mejorar y ampliar su banco de material didáctico.

-Enviar a ella al alumnado que, por reiteración de infracciones leves, podría ser sancionado con la suspensión del derecho de asistencia a clase.

-Implicar a todo el profesorado en la preparación de tareas específicas para el alumnado que se encuentre en ella.

▪ **En relación con el centro**

-Inscribirnos, si el centro lo considera oportuno, en la *Red Andaluza: "Comunidades de Aprendizaje"*.

-Procurar conseguir el reconocimiento de ser *Centro Promotor de Convivencia Positiva (Convivencia +)*.

**f) Actuaciones referentes a mejorar el Plan de orientación y acción tutorial**

Este documento está muy bien diseñado en nuestro centro. No obstante, pensamos que se debería mejorar con la inclusión de algunas actuaciones, fundamentalmente de carácter práctico y divulgativo:

▪ **En relación con el profesorado**

-Realizar en las sesiones de tutoría supuestos prácticos para intentar resolver de modo pacífico un conflicto, fundamentalmente en el primer ciclo de la ESO.

-Unificar criterios, en la práctica, a la hora de ejercer la acción tutorial.

▪ **En relación con el departamento de Orientación**

-Confeccionar un resumen con los aspectos prácticos más destacables del POAT para entregarlo al profesorado y, en especial, a los tutores y tutoras

-Proponer a los tutores y tutoras un procedimiento para realizar el seguimiento del alumnado con más riesgo.

-Redactar unas orientaciones mínimas y básicas para entregar a las familias al comienzo del curso: la necesidad de un horario de estudio diario para sus hijos e hijas, dejarles claro que siempre hay *tareas* que realizar en casa, acostumbrarlos a que desayunen antes de acudir al centro, etc.

▪ **En relación con el equipo directivo**

-Organizar actividades que impliquen a todo el centro.

-Mediar en la resolución de conflictos cuando se hayan agotado otras vías o posibilidades.

### **Indicadores de calidad**

-Mejora del estado de la convivencia, tomando como punto de partida su situación durante el curso anterior.

### **Temporalización**

-Todo el curso, con una valoración tras cada evaluación.

### **Personas responsables**

-Equipo directivo, especialmente la jefatura de estudios, departamento de Orientación, equipos docentes, tutores y tutoras, ETCP, Claustro, comisión de convivencia, alumnado ayudante, delegados y delegadas de padres y madres, profesorado que presta servicio en el aula de convivencia, familias.

### **Recursos humanos y materiales**

-Profesorado, trabajadores y trabajadoras sociales, especialistas en Ciencias de la Conducta, EOE, unificación de las normas de convivencia en el aula, difusión de las normas de convivencia entre toda la comunidad educativa, especialmente al inicio del curso, entrevistas con las familias, Plan de convivencia, Plan de orientación y acción tutorial, programaciones didácticas, interrelaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, instituciones públicas o privadas externas comprometidas con la no violencia, aula de convivencia, programas de habilidades sociales e inteligencia emocional, técnicas de resolución de conflictos, Memoria de Autoevaluación

### **Evaluación**

-Se realizaría al final de cada trimestre y a final del curso. Sus agentes serían, los equipos docentes, los tutores y tutoras y el departamento de Orientación en las sesiones de evaluación. Posteriormente, la jefatura de estudios confeccionaría una estadística comparativa entre evaluaciones, que se presentaría al ETCP, Claustro y comisión de convivencia. Al final del curso, esta estadística se centraría en revelar cuáles son las infracciones más frecuentes, para poder trabajar sobre ellas a partir del curso siguiente.

-Conclusiones de la Memoria de Autoevaluación.

### **g) Actuaciones encaminadas a mejorar la organización y el funcionamiento de los órganos del centro**

Aparte de las que han sido ya mencionadas anteriormente en relación con cada órgano, nos proponemos las siguientes:

#### **✓ Tutorías**

-Coordinar mejor sus actuaciones, a fin de que la labor de la tutoría no sea un mero *ir por libre*.

-Recordar por cualquier medio su inasistencia a las familias que no acuden a las sesiones colectivas o incluso individuales solicitadas por ellas mismas.

-Llevar un registro de todo lo tratado en las reuniones con las familias y de los acuerdos adoptados con ellas, para poder realizar un seguimiento de su grado de implicación y compromiso.

-Fomentar el trabajo cooperativo de los equipos docentes respecto a la unidad de criterios y de actuaciones.

-Realizar actividades prácticas en las sesiones de tutoría, especialmente con el alumnado de los cursos terminales de cada etapa, como por ejemplo, aprender a redactar un *currículum vitae*, familiarizarse con documentos oficiales (instancias, impresos de solicitud, etc.) y aprender a completarlos.

-Suministrar al alumnado direcciones de organismos públicos y privados que puedan aportar información sobre el mundo socio-laboral.

-Entrenarlo en técnicas para afrontar las entrevistas de solicitud de empleo.

✓ **Departamentos didácticos y áreas de competencias**

**-Propuesta de nombramiento de los jefes y jefas de los departamentos didácticos por sus respectivos miembros.**

**-Elección de las personas que coordinen las distintas áreas de competencias bien por los jefes o jefas de cada departamento del área o bien por el conjunto de los miembros de todos los departamentos adscritos a cada una de ellas.**

**-La dirección sólo intervendría en esta cuestión en el caso de que existiera en algún departamento o entre los departamentos adscritos a una misma área un conflicto irresoluble y lo haría, exclusivamente, realizando un sorteo público del que saldría el orden en el que los miembros del departamento ocuparían su jefatura, o el orden en el que el jefe o jefa de cada departamento desempeñaría el cargo de coordinador o coordinadora de la misma.**

-Realizar las modificaciones oportunas en las programaciones a partir de los resultados obtenidos en las Pruebas de Evaluación de Diagnóstico y de las carencias detectadas a partir de la Memoria de Autoevaluación.

-Homogeneizar, en la práctica, sus criterios y procedimientos de evaluación: el alumnado no debe adquirir la falsa idea de catalogar al profesorado en *duros y blandos*.

-Conseguir que se implante en ellos la cultura de la autoevaluación de la práctica docente y que se plasme en propuestas de mejora cuantificables en las memorias finales de curso, para poderlas utilizar en la confección de la Memoria de Autoevaluación.

✓ **Departamento de Orientación**

-Al cambiar con frecuencia la persona que ejerce las funciones de orientador u orientadora, la cuestión esencial es que haya una línea de trabajo estable de este órgano en el tiempo.

-Suministrar a todo el profesorado unos criterios precisos de atención a la diversidad y de colaboración en la tutorización del alumnado.

✓ **Departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa**

Este órgano es de creación reciente y, por tanto, es lógico que necesite tiempo para afrontar todas las tareas que le encomienda la legislación vigente. Como propuesta de mejora propondríamos la siguiente:

-Colaborar con el equipo directivo en el establecimiento de unos indicadores de calidad más claros, precisos y medibles de cara a la confección de la Memoria de Autoevaluación.

✓ **Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica**

Consideramos que la reforma contenida en el Decreto 327/2010, de 13 de julio, ha empeorado sensiblemente su funcionamiento, ya que establece un camino de ida y vuelta bastante más lento que el existente anteriormente en relación con la toma de decisiones

-Pretendemos que recupere su verdadero carácter de órgano planificador e impulsor de las líneas generales de actuación pedagógica del centro.

✓ **Claustro del profesorado**

-Revisar sus competencias y contrastarlas con las que realmente ejerce, que consideramos deficitarias.

-Tratar en sus sesiones más cuestiones de contenido pedagógico.

✓ **Consejo Escolar**

-Durante el presente curso es de su competencia elegir a la persona que dirigirá el centro durante los próximos cuatro años.

**Indicadores de calidad**

-Aprobación en tiempo y forma y concreción pormenorizada de las medidas que son competencia de cada órgano, procurando obtener el máximo grado de consenso.

**Temporalización**

- Proceso de reforma del Plan de Centro: dos cursos escolares.
- Seguimiento: todo el período de mandato.

**Personas responsables**

-Fundamentalmente, el equipo directivo y cada uno de los órganos citados, en función de sus competencias.

**Recursos humanos y materiales**

-Equipos docentes, tutores y tutoras, miembros de cada departamento, departamentos adscritos a cada área, jefes y jefas de departamento, coordinadores y coordinadoras de área, jefatura de estudios, dirección, ETCP, Claustro, Consejo Escolar, Proyecto Educativo, programaciones didácticas, actas de los distintos



departamentos didácticos, de las sesiones de evaluación y del ETCP, memorias finales de curso de cada departamento, Memoria de Autoevaluación.

### **Evaluación**

-Trimestral, anual, a los dos años y al final del período de mandato. Sería realizada, en su ámbito correspondiente, por toda la estructura organizativa del centro mediante una autoevaluación que concretara cuantitativa y/o cualitativamente el grado de mejora en las correspondientes actas.

-Memoria de Autoevaluación.

### **h) Actuaciones a realizar en relación con la formación del profesorado**

-Confeción de un plan de formación más preciso que el actual, para ello presentamos una

#### **Propuesta de plan de formación del profesorado**

##### ✓ **Objetivos generales**

- Mejorar los rendimientos académicos del alumnado.
- Mejorar la convivencia.
- Contribuir a la consecución de los objetivos del centro.

##### ✓ **Finalidades**

- Adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes.
- Intentar que las actividades formativas repercutan en la docencia diaria.
- Aumentar la calidad de vida en el trabajo y la satisfacción personal.
- Alcanzar un grado aceptable de polivalencia.

##### ✓ **Actitudes del equipo directivo para favorecer la motivación**

- Conocer el centro.
- Atender a lo que las personas sienten cuando trabajan.
- Tener claro por qué es importante lo que se hace.

Para empezar, se debe dar prioridad al último punto, ya que el *material* con el que trabaja un docente son las personas y, aunque en la vida se coincida con los alumnos y alumnas en un segmento espacio-temporal muy pequeño, sin embargo, éste es muy importante, pues ayuda a transformarlos.

##### ✓ **Diseño del plan**

Hay varias fases:

#### **1. Obtención de información del centro**

- Conocer el Plan de Centro.
- Analizar los resultados de las evaluaciones externas e internas: Pruebas de Evaluación de Diagnóstico, Memoria de Autoevaluación, Informes del Servicio de Inspección.
- Conocer las propuestas de las personas candidatas a la dirección.

- Analizar los informes de convivencia.
- Realizar cuestionarios de diverso tipo.
- Valorar los resultados académicos del alumnado.
- Detectar los factores de riesgo y de éxito que afectan a la formación.

Ambos pueden ser internos y/o externos.

## **2. Detección de las necesidades de formación**

-Éstas surgen a partir de los resultados de la Memoria de Autoevaluación, memorias finales de curso de los departamentos y de las personas responsables de la coordinación de planes, programas y proyectos e, incluso, de manera informal, del día a día de la actividad del centro.

-También se pueden proponer, antes de finalizar el tercer trimestre, cuestionarios a los departamentos para que expliciten las necesidades de formación que detectan.

## **3. Elaboración y aprobación del plan**

-Determinar los objetivos que se pretenden alcanzar a través de la actividad formativa.

-Recopilar los aspectos esenciales de la información anterior en documentos que nos señalen qué mejoras hay que implantar a corto, medio y largo plazo y a quiénes afectan.

-Sintetizar las necesidades reales de formación, que deben referirse a cuestiones relevantes, y formular los objetivos correspondientes.

En nuestro centro señalaríamos como fundamentales los siguientes:

**-Conseguir una mayor implicación de las familias en el proceso de enseñanza- aprendizaje de sus hijos e hijas y en la actividad del centro.**

**-Reducir la tasa de fracaso y de abandono escolar.**

**-Mejorar los resultados académicos.**

Durante el primer trimestre del curso se podrían llevar a cabo las siguientes actuaciones:

-Difusión de los resultados de la Memoria de Autoevaluación y de los resultados de las Pruebas de Evaluación de Diagnóstico del curso anterior entre todos los departamentos didácticos.

-Cumplimentación de un cuestionario por parte de los departamentos didácticos en el que se recojan las propuestas de mejora.

-Estudio de las mismas en el ETCP y selección de las más relevantes para las necesidades actuales del centro.

-Convocatoria de una sesión extraordinaria del Claustro en la que se decida sobre qué cuestiones se va a trabajar y de qué modo (actividades propuestas al CEP, autoformación, etc.).

-Tanto los objetivos como las actuaciones y su temporalización se incluirían en el Proyecto Educativo.

#### **4. Ejecución de las actividades formativas**

Existen varias posibilidades:

-El departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa las puede proponer al CEP. Actualmente esta vía es de difícil implementación.

-La autoformación: crear grupos de trabajo en el centro o entre varios centros.

La puesta en práctica del tipo de actividad formativa seleccionada se desarrollaría durante el resto del curso.

#### **5. Evaluación de los resultados**

##### **▪ Evaluación de las actividades formativas**

-Cuantificación del grado de satisfacción, aprendizaje y posibilidad de aplicación en el aula.

-Confección de un cuestionario realizado por el departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa que cada profesor o profesora cumplimentaría tras realizar una actividad formativa y después entregaría a éste.

##### **▪ Evaluación de la autoformación**

-Cuantificación del grado de satisfacción, aprendizaje y posibilidad de aplicación en el aula.

-Cumplimentación de un cuestionario por parte de cada uno de los miembros del grupo de trabajo, que después se entregaría a la persona coordinadora del mismo.

##### **▪ Evaluación del plan de formación**

Puede ser cualitativa y cuantitativa.

##### **-Indicadores cualitativos**

-Nivel de polivalencia entre el profesorado.

-Calidad de vida en el trabajo.

-Grado de satisfacción personal.

-Posibilidades de aplicación en el aula.

##### **-Indicadores cuantitativos**

Se pueden hacer por departamentos y profesorado y pueden utilizarse también para la elaboración de la Memoria de Autoevaluación: se establece un objetivo general para intentar alcanzar en el próximo curso y, al final de éste, se evalúa si se ha alcanzado, por ejemplo:

-Número de horas dedicadas a la formación.

-Porcentaje de necesidades satisfechas respecto a las detectadas.

-Porcentaje de profesorado que participa en ellas.

#### ▪ **Evaluación de la repercusión de la formación en el alumnado**

Ésta es una cuestión más complicada de realizar. Tal vez podría resolverse cuantificando el grado de satisfacción que ha producido el tipo de actividad formativa en el alumnado mediante la aplicación a éste de un cuestionario.

#### **Indicadores de calidad**

- Elaboración de un plan de formación acorde con las necesidades del centro.
- Incremento paulatino del número de participantes.
- Cambios positivos producidos en la práctica docente a partir de las actividades de formación.
- Grado de polivalencia.
- Satisfacción del profesorado participante.

#### **Temporalización**

- Toda la duración del mandato, con revisiones anuales.

#### **Personas responsables**

-Departamentos didácticos, departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa, equipo directivo, ETCP, Claustro, profesorado voluntario.

#### **Recursos humanos y materiales**

-CEP, grupos de trabajo, ponentes del centro o externos, sesiones de trabajo, documentos de cursos anteriores, experiencia previa del profesorado, proyectos de dirección, materiales elaborados por otros centros y colegas, normativa legal, Proyecto Educativo, Memoria de Autoevaluación.

#### **Evaluación**

-Se realizaría una evaluación anual del plan, tomando como referencia los criterios del apartado 5. El departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa presentaría un informe valorativo de las actividades realizadas al Claustro.

#### **i) Actuaciones relacionadas con los planes estratégicos que se desarrollan en el centro**

Ante todo, nos proponemos estrechar los contactos entre el equipo directivo y las personas que los coordinan y hacer todo lo posible por prestarles nuestra colaboración.

#### ▪ **Proyectos centros TIC**

- Mejorar nuestra página web, para que se convierta en elemento de nuestra proyección hacia el exterior.
- Generalizar la transmisión de información mediante el uso del correo electrónico interno, lo cual nos ahorraría una cantidad enorme de papel.
- Implantar un vehículo de acceso a internet distinto del habitual.

-Acceder a internet sin restricción de velocidad o capacidad por número de usuarios o, al menos, tener un acceso rápido y directo al servidor de contenidos, que permita trabajar en modo local a través de las plataformas.

-Mejorar la cobertura *wifi*, que, actualmente, es muy débil en algunas zonas del centro.

-Insistir ante la Administración, para que dote de equipamiento a las aulas que lo necesitan.

-Fomentar y apoyar la utilización de plataformas educativas virtuales y *blogs*, como ya se viene haciendo en algunas materias.

### **Indicadores de calidad**

-Mejora paulatina de los contenidos de la página *web*.

-Aumento paulatino del número de personas que la consultan.

-Grado de satisfacción de la comunidad educativa.

### **Temporalización**

-Todo el período de duración del mandato.

### **Personas responsables**

-Grupo de trabajo encargado de su mantenimiento o persona coordinadora de las TIC, si se optara por encargar a una institución externa su mantenimiento.

### **Recursos humanos y materiales**

-Toda la comunidad educativa, persona coordinadora de las TIC, página *web*, departamento de Informática, material informático existente en el centro, experiencias de otros centros, plataformas educativas, *blogs*, libros en soporte digital.

### **Evaluación**

-La realizarían las personas responsables de su mantenimiento al final de cada curso escolar elaborando una memoria en la que se recogieran los logros conseguidos, los aspectos que quedan por ejecutar, las dificultades surgidas o previsibles y el grado de utilización de este instrumento por parte del profesorado.

-Posteriormente, el equipo directivo, partiendo de las conclusiones de la citada memoria, elaboraría un informe para que fuera presentado al Claustro y al Consejo Escolar, a fin de ser debatido y aprobado.

#### **■ Programa de centro bilingüe-Inglés**

A partir de las memorias finales de curso del profesorado que imparte docencia bilingüe y de la persona coordinadora del plan, se han señalado propuestas específicas de mejora. La que afecta al centro de forma más generalizada es:

-Continuar realizando estancias en países de habla inglesa. Para ello, al principio del curso pondremos en funcionamiento algún sistema para que el alumnado vaya ahorrando dinero poco a poco, de forma que esta actividad no suponga un desembolso repentino y cuantioso para las familias.

-Otra cuestión interesante sería aplicar el programa *E-mail Exchange* a otras asignaturas.

### **Indicadores de calidad**

-Mejora de la competencia lingüística en inglés del alumnado a todos los niveles.

### **Temporalización**

-Todo el curso, con revisiones trimestrales.

### **Personas responsables**

-Persona responsable de la coordinación del programa, profesorado que imparte sus materias en inglés, departamento de Inglés.

### **Recursos humanos y materiales**

-Auxiliar de conversación, ayudante *Comenius*, material audiovisual y escrito en inglés, ejercicios de conversación y de expresión oral y escrita.

### **Evaluación**

-El profesorado implicado la realizaría trimestral y anualmente mediante las correspondientes evaluaciones del alumnado de enseñanza bilingüe, y la persona responsable de la coordinación del programa la realizaría mediante la memoria final del curso.

### **j) Estrategias para coordinar e impulsar las actividades complementarias y extraescolares**

-Mantener las actividades que han dado buen resultado a lo largo de varios cursos: *Día de Halloween*, *¡Qué arte tienes!*, etc.

-Seguir manteniendo contactos fluidos con la AMPA y organizar algunas junto con ella, procurando que impliquen a toda la comunidad educativa, como forma de atraer a las familias.

-Recuperar la celebración de la *Semana Cultural*, que es una magnífica ocasión para realizar actividades interdisciplinares.

-Diseñar actividades en las que puedan participar las familias del alumnado, no sólo como espectadoras, sino también como agentes: lectura de libros en familia e intercambio de opiniones en el centro, relato de las experiencias vitales de familiares del alumnado, coloquios entre familiares, alumnado y profesorado de un mismo grupo, etc.

-Procurar que todos los grupos realicen, al menos, una salida del centro cada curso escolar.

-Realizar actividades en las que pueda participar el alumnado de otros centros, ya que ésta sería otra buena forma de proyectarnos hacia el exterior.

-Procurar que nuestro centro se incorpore, si así se decidiera, al *Plan de Fomento de la Cultura Emprendedora*.

### **Indicadores de calidad**

-Aumento del número de actividades, de su calidad y del número de participantes respecto al curso anterior, grado de satisfacción de todas las personas participantes, relevancia didáctica del contenido de las mismas y, en su caso, de su polivalencia.

### **Temporalización**

-Fundamentalmente, las dos primeras evaluaciones de cada curso, ya que se procurará que la tercera esté lo más descargada posible de este tipo de actividades.

### **Personas responsables**

-Tutorías, equipo directivo, especialmente la vicedirección y la jefatura de estudios, jefatura del departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares, personas coordinadoras del *Plan de igualdad entre hombres y mujeres en la educación* y de la *Red Andaluza Escuela: "Espacio de Paz*, departamentos didácticos, departamento de Orientación, coordinaciones de las áreas de competencias, ETCP, Claustro, Consejo Escolar.

### **Recursos humanos y materiales**

-Toda la comunidad educativa, personas e instituciones públicas o privadas externas (conferenciantes, miembros de entidades, etc.), organismos de la Administración Educativa, instalaciones del centro, Proyecto Educativo, programaciones de cursos anteriores, memorias de fin de curso, sesiones de trabajo, recursos económicos del centro, experiencias de otros centros, concursos, normativa legal, Memoria de Autoevaluación.

### **Evaluación**

-Las personas responsables de la organización de cada actividad confeccionarían una breve memoria sobre ella. El departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares y la vicedirección valorarían las actuaciones realizadas en su memoria anual y, finalmente, el Claustro y el Consejo Escolar emitirían un informe.

### **k) Estrategias para mantener relaciones con el entorno e instituciones**

-Seguir manteniendo las relaciones que se han detallado en la página 3.

-Hacer visible nuestra oferta educativa a la entrada del centro y, además, informar de ella a las personas del barrio mediante folletos.

-Realizar actividades que propicien el conocimiento del centro, como *Jornadas de Puertas Abiertas* o invitaciones a los centros privados de la zona que sólo imparten ESO.

-Procura que exista un mejor conocimiento de las actividades de nuestro centro a través de los medios de comunicación.

-Poner a disposición del entorno nuestros recursos, por ejemplo la biblioteca, para que el vecindario del barrio que lo desee pueda sacar de ella libros en préstamo.

### **Indicadores de calidad**

-Pertinencia, polivalencia y aplicabilidad de cada actividad, en términos de mejora, a nuestro alumnado.

-Mejora de la percepción que, a nivel de la calle, se suele tener de nuestro centro.

### **Temporalización**

-Cada curso escolar.

### **Personas responsables**

-Tutores y tutoras, equipo directivo en su conjunto o, según el tipo de contacto, alguno de sus miembros en particular y, especialmente, la vicedirección, jefes y jefas de los distintos departamentos didácticos, departamento de Orientación, departamento de Formación, Evaluación e Innovación Educativa, personas coordinadoras del *Plan de igualdad entre hombres y mujeres en la educación* y de la *Red Andaluza Escuela: "Espacio de Paz*, departamento de Actividades Complementarias y Extraescolares, departamentos de Administración e Informática.

### **Recursos humanos y materiales**

-Profesorado, instituciones públicas o privadas, CEIP adscritos, centros docentes privados del entorno, Delegación de Asuntos Sociales del Ayuntamiento, instituciones sanitarias, UCA, CEP, asociaciones y colectivos diversos, asociaciones de vecinos, conferencias, medios de comunicación, actividades sobre orientación académica y laboral, participación en campañas.

### **Evaluación**

-El profesorado implicado en cada actividad realizaría un informe sobre la misma, que se entregaría a la vicedirección. Ésta realizaría una memoria a final de curso que se presentaría al Claustro y al Consejo Escolar

#### **4.1.3 Revisión del Reglamento de Organización y Funcionamiento**

Consideramos que deben ser reformuladas ciertas cuestiones, como, por ejemplo, las siguientes:

-La mejora de la función directiva.

-Las estrategias para facilitar la información, el rigor y la transparencia en la toma de decisiones.

-Los campos y canales específicos de información dirigidos a todos los sectores de la comunidad educativa.

-La colaboración de las personas que ejercen funciones de tutor o tutora en la gestión del Programa de gratuidad de libros de texto.

-Aportaciones al Plan de prevención de riesgos laborales.

-Mecanismos para lograr el consenso.



**a) Estrategias de intervención que, en relación con sus competencias, atribuye la normativa vigente a los directores y directoras de los centros públicos**

Las competencias de la dirección de un centro público afectan a los ámbitos de supervisión, ejecución, gestión, control, evaluación, representación, orientación e información.

En la selección de actuaciones que se expone a continuación, el problema no ha sido esencialmente definir las, sino limitar su número y amplitud, ya que, aunque no todas poseen el mismo peso, sí forman parte de las tareas habituales de un equipo directivo. Además, a algunas actuaciones ya nos hemos referido implícitamente al abordar determinadas cuestiones.

■ **Relacionadas con la representación institucional**

-Fomentar la integración de nuestro centro en la vida social, económica y cultural de su entorno y de la ciudad.

-Ser el portavoz del centro ante cualquier institución o persona física.

-Mantener una relación fluida y frecuente con la Administración Educativa, colaborando con ella y transmitiéndole las necesidades de todos los sectores del centro.

-Mantener relaciones periódicas con los demás centros educativos de la zona.

-Participar en la Comisión de Garantías de Escolarización, en las reuniones del Servicio de Inspección de la Zona Cádiz-1 con los directores y directoras de los respectivos centros y en cuantas reuniones de coordinación se nos propongan.

-Firmar y ejecutar alianzas o acuerdos con instituciones, empresas y otros organismos.

-Mantener relaciones fluidas con el Consejo Escolar Municipal, Ayuntamiento y sus respectivas Delegaciones y, en su caso, con la Fiscalía y el Juzgado de Menores.

■ **Relacionadas con las funciones de liderazgo pedagógico.**

-Ejercer la autocrítica y aceptar la crítica.

-Tener apertura mental a todos los campos y aprender observando, interaccionando, decidiendo, etc.

-Saber comunicarnos: nos referimos a mostrar que tenemos confianza en nosotros mismos.

-Proponernos metas: debemos transmitir claramente a los demás a dónde queremos llegar.

-Aplicar, en la medida de lo posible, las nuevas tecnologías y cualquier medio que facilite el intercambio de información con las familias.

-Fomentar la formación integral del alumnado en todas las dimensiones de su personalidad, según sus capacidades e intereses, y prepararlo para la vida adulta.

-Promover la convivencia positiva, la tolerancia, el diálogo y la empatía.

-Respetar la capacidad creativa que cada profesor o profesora, al utilizar su legítimo derecho a la libertad de cátedra, pueda aportar a la práctica docente.

-Dedicar una especial atención a la adquisición de las competencias básicas por parte del alumnado de ESO.

-Concretar mejor y homogeneizar las normas de convivencia en el aula, prestando especial atención a su aplicación al alumnado del primer ciclo de la ESO.

-Promover la constitución de grupos de trabajo en el centro, atendiendo a las necesidades específicas del mismo.

-Mantener la continuidad de los distintos planes, programas y proyectos en los que el centro participa, y abrirnos también a otras posibilidades.

-Revisar de forma programada los documentos planificadores del centro.

-Promover la coordinación y la autoevaluación de toda la estructura organizativa del centro y colaborar en las evaluaciones externas que se hagan.

-Intentar conseguir la participación de las familias a través de la AMPA, de sus representantes en el Consejo Escolar y del alumnado.

-Saber dosificar las expectativas respecto a la consecución de logros.

■ **Relacionadas con las funciones de la jefatura del personal del centro.**

-Dar a conocer al alumnado, especialmente al que se incorpora a nuestro centro, los aspectos básicos de la organización y funcionamiento del mismo, que, por nuestra experiencia, son escasamente conocidos.

-Organizar y distribuir eficazmente las tareas encomendadas al personal de conserjería, especialmente en lo referente a la vigilancia entre cambios de clase y control de puertas.

-Ejercer la mediación en posibles conflictos en el seno de la comunidad educativa.

-Solicitar sin demora a la Administración la cobertura de las bajas laborales de mediana o larga duración.

-Propiciar la consecución de un clima de relaciones interpersonales distendido.

-Organizar actividades complementarias y/o extraescolares que impliquen un acercamiento y conocimiento mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa.

-Negociar, siempre que sea posible, las adscripciones de enseñanzas y profesorado a los distintos departamentos en función de las necesidades del centro.

-Organizar eficazmente los servicios de guardia y la atención al alumnado que esté en el aula de convivencia.

-Distribuir racionalmente el horario de dedicación del equipo directivo a sus funciones.

-Conceder los permisos y licencias que solicite el personal del centro motivadamente y en función de las necesidades del mismo y trasladar al órgano competente para su resolución los que no sean competencia de la dirección.

-Hacer pública y accesible la legislación educativa básica que afecta a toda la comunidad educativa y velar por su cumplimiento, adoptando, si fuera preciso, las medidas correctoras oportunas.

-Velar por el estricto cumplimiento del horario de todo el personal del centro y comunicar a la Administración las ausencias y/o retrasos en el plazo establecido.

-Exigir a todo el personal del centro la correspondiente justificación de las ausencias por enfermedad de corta duración.

#### ▪ **Relacionadas con funciones de planificación y ejecución**

-Trabajar en equipo y hacérselo ver así a los demás.

-Ejercer la coordinación de toda la estructura organizativa del centro, procurando que el trabajo en equipo sea el estilo habitual de trabajo en él.

-Fomentar un clima organizativo y gestor en el que participe el mayor número posible de miembros de la comunidad educativa.

-Solicitar reiteradamente a la Administración el aumento de la oferta educativa en las enseñanzas postobligatorias (concretamente la implantación en el centro de los dos ciclos formativos de FP de grado superior de Informática que pedimos en su día) y la reposición del material informático.

-Confeccionar unos presupuestos anuales planificados, realistas y con criterios mensurables y evaluables.

-Tomar las decisiones pertinentes de forma motivada.

-Adoptar la más absoluta transparencia en cualquier cuestión, especialmente de gestión y/o ejecución.

-Priorizar los asuntos y distinguir lo urgente de lo importante.

-Difundir, cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad e higiene en el uso de aulas, talleres y laboratorios, dotándolos, cuando sea preciso, de medios para hacer frente en primera instancia a posibles accidentes.

-Tratar eficazmente cualquier sugerencia factible, queja, o petición proveniente de la comunidad educativa.

-Revisar anualmente el Plan de orientación y acción tutorial para adecuar las medidas de atención a la diversidad a las características del alumnado.

-Distribuir a los grupos del primer ciclo de la ESO junto a otros de nivel superior, para que el comportamiento diferente de este alumnado les pueda servir de referencia.

-Difundir, cumplir y hacer cumplir las normas referentes a la protección de datos de carácter personal.

▪ **Relacionadas con obras y reparaciones en las instalaciones del centro.**

-Mantener en buen estado las instalaciones del centro.

-Adjudicar las obras en el centro en función de la calidad y del coste de los distintos presupuestos.

Hay una serie de actuaciones concretas que reservamos para la revisión del Proyecto de Gestión.

▪ **Relacionadas con las dinámicas de trabajo en las reuniones de los órganos colegiados de participación y de gobierno del centro**

-Planificar y preparar previamente las cuestiones a tratar.

-Tener claro qué pretendemos conseguir.

-Contar con los intereses y opiniones de los participantes.

-Incentivar a las personas, eliminando barreras y fomentando el flujo bidireccional de información.

-Promover la participación de los integrantes, requiriendo su opinión cuando sea preciso.

-Aprovechar el desacuerdo para aclarar malentendidos y buscar puntos de encuentro.

-Tratar sistemáticamente los temas fundamentales, con independencia de su conflictividad.

-Ofrecer informaciones claras, objetivas y fundamentadas.

-Evitar la dispersión y reconducir al grupo hacia las cuestiones esenciales cuando haya necesidad de ello.

-Mostrar interés por las opiniones ajenas.

-Saber escuchar y ser asertivos.

-Dejar claro que en ellas no se trata de entablar un combate en el que haya vencedores y vencidos, sino que todos ganan.

-Estimular positivamente al grupo, resaltando lo que une en vez de las divergencias.

-Crear un buen ambiente de trabajo, evitando, por ejemplo, las respuestas cortantes o airadas.

- Usar el sentido del humor y la desdramatización ante una situación de tensión.

### ■ **En relación con los contactos informales**

Reducir toda la comunicación que se genera en un centro al mero intercambio de información o a la toma de acuerdos en las reuniones de los órganos colegiados sería un grave error, ya que la relación cotidiana está constituida por contactos y reacciones espontáneas no sujetas a un orden del día.

Sus escenarios básicos suelen ser las conversaciones en la sala del profesorado, los períodos de recreo, las fiestas de fin de trimestre o de fin de curso, determinadas actividades complementarias y/o extraescolares, conversaciones mantenidas en los pasillos, encuentros con familiares de alumnos o alumnas, breves charlas con el alumnado, etc.

Estos momentos son idóneos para trabar lazos de colaboración y de cohesión y es determinante la empatía que la persona que dirige un centro desarrolle hacia los demás miembros de la comunidad educativa:

- ✓ Interesándose sinceramente por sus cosas.
- ✓ Escuchando atentamente.
- ✓ No discutiendo, ni criticando a terceras personas.
- ✓ Hablando de temas que sean de mutuo interés.
- ✓ Alentando a los demás.
- ✓ Transmitiendo positividad.
- ✓ Mostrando respeto hacia las opiniones ajenas.
- ✓ Manteniendo un trato cordial.

### **Indicadores de calidad**

-Valoración positiva de nuestra labor profesional por parte de la comunidad educativa.

-Autosatisfacción.

-Constatación de no estar afectados por ninguna patología psicósomática inexistente previamente y causada por el mantenimiento de un alto grado de tensión psíquica cotidiana.

### **Temporalización**

-Toda la duración del mandato.

### **Personas responsables**

-Equipo directivo.

### **Recursos humanos y materiales**

-Toda la comunidad educativa, reuniones del equipo directivo, reuniones de los diferentes órganos de gobierno y de coordinación docente, reuniones con las familias y con el alumnado, contactos informales, cursos de formación para equipos directivos, Memoria de Autoevaluación.

## **Evaluación**

### **-Interna**

-Se realizará de forma permanente y al final de cada curso, reflexionando sobre nuestra gestión diaria y analizando la retroinformación que recibimos.

### **-Externa**

-Al final de cada curso se elaborará un cuestionario en el que la comunidad educativa se pronunciará sobre las funciones esenciales de la dirección en términos de *nada/poco/suficiente/mucho*.

## **b) Estrategias para garantizar la información, el rigor y la transparencia en la toma de decisiones por los distintos órganos**

Ante todo, es muy importante el conocimiento del Plan de Centro, para ello realizaremos las siguientes actuaciones:

-Entregar un ejemplar a toda persona que lo solicite. Para ello, en la secretaría del centro habrá en todo momento una copia del mismo y también en la sala del profesorado.

-Recordar al principio de cada curso lo anterior a toda la comunidad educativa mediante una comunicación en el tablón de anuncios del centro y también en la primera reunión del Claustro del profesorado y del Consejo Escolar.

-Enviar por correo electrónico un ejemplar a todo el profesorado y a todos los miembros de la comunidad educativa que lo soliciten.

-Entregar a todos los miembros del Consejo Escolar una copia en la primera reunión de cada curso.

-Ofrecer la posibilidad a todos los sectores de la comunidad educativa de reunirse en el centro para debatirlo.

-De la difusión de la información serán responsables el equipo directivo, las personas que ostenten la jefatura de algún órgano de coordinación docente, y todos los representantes de los distintos sectores del centro en el Consejo Escolar. A esas mismas personas les corresponde también realizar la transmisión de la información de vuelta.

-De todas las sesiones de los órganos colegiados se levantará un acta que será leída en la sesión siguiente. Las decisiones tomadas se harán públicas mediante su colocación en el tablón de anuncios correspondiente.

## **c) Campos y canales específicos de información de las decisiones tomadas**

### **▪ Decisiones de tipo general**

Las decisiones de carácter general que tomen los distintos órganos de gobierno se comunicarán de distinta forma en función del sector al que vayan dirigidas.

### **-Profesorado**

Le corresponde estar informado sobre todas las cuestiones del centro.

Las decisiones se le comunicarán verbalmente en las reuniones de los órganos colegiados de gobierno y de coordinación docente y, por escrito, en el tablón de anuncios de la sala del profesorado.

Para que la información no se preste a equívocos, proponemos que una de las personas representantes del profesorado en el Consejo Escolar, previa consulta con el resto de sus compañeros y compañeras, sea la responsable de redactar las informaciones que se coloquen en el tablón de anuncios de la sala del profesorado. Esta función podría irse rotando entre los distintos representantes del profesorado.

### **-Alumnado**

Le corresponde, fundamentalmente, estar informado sobre sus derechos y deberes, normas de convivencia, organización y funcionamiento del centro, criterios de evaluación y de calificación, procedimientos de reclamación de calificaciones y orientación académica y profesional.

La información le será suministrada en primera instancia por el tutor o tutora, tanto verbalmente, como por escrito en el tablón de anuncios de clase. Al principio del curso, el tutor o tutora entregará a cada alumno o alumna un documento en el que consten las mismas cuestiones que se detallan más abajo en relación con las familias.

También pensamos que es conveniente que se coloque un tablón de anuncios del alumnado en el *hall* del centro para que los representantes de éste en el Consejo Escolar le puedan informar por escrito sobre las decisiones tomadas por este órgano.

Además, al comienzo de cada curso, los representantes del alumnado en el Consejo Escolar pasarán por las diferentes aulas de grupo para darse a conocer a sus compañeros y compañeras y en el *hall* del centro se colocará un buzón de sugerencias, para que éstas puedan llegar al equipo directivo y al Consejo Escolar.

Consideramos fundamental que el alumnado sepa a quién dirigirse en caso de precisarlo. Normalmente, estos casos están relacionados con reclamaciones sobre calificaciones, problemas de convivencia, información académica o comunicación de desperfectos en el aula. El alumnado siempre debe saber que puede dirigirse a su tutor o tutora y, según los casos, al profesorado de guardia, a la jefatura de estudios, a la secretaría o a la dirección.

### **-Familias**

Les corresponde conocer sus derechos y deberes, la organización y funcionamiento del centro, todo lo referente a la conducta y proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos e hijas, la comunicación con los órganos del centro y sus canales de participación.

Los tutores y tutoras les entregarán en la primera reunión colectiva de grupo una información personalizada y por escrito sobre cada una de las materias, ámbitos o módulos que cursa su hijo o hija.

En esa información se incluirán, como mínimo, las siguientes cuestiones:

- ✓ Los objetivos de cada materia ámbito o módulo y la relación de las unidades didácticas de las que consta la programación correspondiente.
- ✓ Los criterios y procedimientos de evaluación de cada materia, ámbito o módulo.
- ✓ El horario del grupo.
- ✓ La relación del profesorado que imparte clase al grupo en cada materia, ámbito o módulo.
- ✓ El horario del tutor o tutora del grupo para atender a las familias y al alumnado.

Toda la información citada anteriormente se colocará también en la página *web* del centro.

En general, se las informará verbalmente. Cuando haya que trasladarles algún tipo de información más específica o confidencial se hará por escrito.

### **-PAS**

Le corresponde recibir información sobre sus derechos y deberes, normas de organización y funcionamiento del centro y cauces de participación, que puede realizarse bien personalmente ante cualquier órgano del centro o por medio de su representante en el Consejo Escolar.

#### **▪ Decisiones de tipo particular**

Serán comunicadas verbalmente o por escrito a la persona interesada por la persona correspondiente: profesor o profesora, tutor o tutora, jefe o jefa de departamento, orientador u orientadora, jefatura de estudios o dirección.

#### **▪ Fundamentación de las decisiones tomadas**

Todas las decisiones tomadas estarán fundamentadas (Plan de Centro y/o normativa legal vigente), en ellas se especificará qué órgano las ha tomado, si es posible presentar recurso contra ellas, ante qué órgano y en qué plazo de tiempo.

### **Indicadores de calidad**

-Reducción paulatina, a un nivel inferior curso tras curso, de las disfunciones causadas por desinformación.

-Incremento, curso tras curso, de la coordinación.

### **Temporalización**

-Dos cursos académicos, con revisión al final de cada uno.

### **Personas responsables**

-Equipo directivo, órganos de coordinación docente, ETCP, Claustro, Consejo Escolar.



### **Recursos humanos y materiales**

-Los mismos que se han citado para la revisión del Proyecto Educativo.

### **Evaluación**

-Los mismos instrumentos y órganos que se han citado para la revisión del Proyecto Educativo.

#### **d) Agilización de la organización y el funcionamiento del plan de gratuidad de libros de texto**

-Cada tutor o tutora confeccionará una platilla de su grupo en la que se recogerá la relación del alumnado del mismo y los libros de texto de las distintas asignaturas, especificando si en alguna de ellas aquél consta de más de un volumen.

-La persona encargada de la tutoría señalará en la plantilla qué libros son devueltos en junio, con qué libros se queda cada alumno o alumna para preparar las materias pendientes de calificación positiva durante el verano, y si estos libros son entregados tras las pruebas de la evaluación extraordinaria.

### **Indicadores de calidad**

#### **-En junio**

-Conocimiento exacto de qué libros ha devuelto cada alumno o alumna y con cuáles se ha quedado para preparar durante el verano las materias pendientes de evaluación positiva, y de qué libros no han sido devueltos por el alumnado que tiene las correspondientes materias aprobadas, a fin de reclamarle su devolución.

#### **-En septiembre**

-Constatación de qué alumnos y alumnas han devuelto los libros y de quiénes no lo han hecho en el plazo previsto, a fin de poder reclamarles su devolución.

### **Temporalización**

-Tiene dos fases: junio y septiembre de cada curso académico.

### **Personas responsables**

-Alumnado, tutores y tutoras, familias, jefatura de estudios.

### **Recursos humanos y materiales**

-Tutores y tutoras, personal de administración, plantilla en la que consten los libros que devuelve cada alumno o alumna tanto en junio como en septiembre, requerimientos telefónicos o escritos al alumnado que no devuelva los libros en el plazo establecido y/o a sus familias.

### **Evaluación**

-Será anual, en junio y en septiembre; la realizará el tutor o tutora mediante la mencionada plantilla y el equipo directivo la supervisará posteriormente.

### **e) Plan de seguridad y de prevención de riesgos laborales**

-Incluir en él normas específicas para la utilización de los laboratorios y del aula de Tecnología y procurar que exista en ellos un botiquín con material sanitario de primeros auxilios.

#### **Indicadores de calidad**

-Conocimiento de la normativa por parte del profesorado, del alumnado y del PAS.

-Comparación entre el número de accidentes ocurridos el curso anterior a la implantación de estas medidas y el de los años posteriores a ello.

#### **Temporalización**

-Cada curso.

#### **Personas responsables**

-Persona coordinadora del *Plan de prevención de riesgos laborales*, secretaria, profesorado que imparte clase en esas dependencias, profesorado de guardia, PAS, equipo directivo.

#### **Recursos humanos y materiales**

-*Plan de prevención de riesgos laborales*, normas específicas aplicables a cada dependencia, material de primeros auxilios, auxilios externos: personal sanitario, bomberos, policía, etc.

#### **Evaluación**

- El profesorado que utilice esas dependencias la realizará al final de cada curso en la memoria final del departamento y comunicará sus conclusiones a la persona responsable de la coordinación del Plan, que realizará una memoria al final de aquél. Ésta será presentada al Consejo Escolar en la última sesión de junio.

### **f) Mecanismos para lograr el consenso entre los distintos sectores**

Normalmente, las discrepancias más frecuentes se suelen dar entre el profesorado y/o los órganos del centro y las familias y/o el alumnado por cuestiones relacionadas con las calificaciones o con la convivencia.

En las entrevistas que cualquier miembro del profesorado mantenga con las familias se deben seguir algunas estrategias como las que sugerimos a continuación:

- ✓ Procurar que perciban que si el profesorado las llama es porque necesita de ellas para ayudar a sus hijos e hijas
- ✓ Crear un clima de diálogo en el que se sientan escuchadas.
- ✓ Intentar comprenderlas, ser sensibles a las circunstancias de cada una, basarse en sus capacidades y no en sus puntos flacos.
- ✓ No entrar en un conflicto abierto con ellas buscando *culpables*, sino buscar soluciones consensuadas.
- ✓ En caso de resistencia al cambio, procurar detectar cuáles son los motivos y dónde radican. En algunos casos puede ser positivo recurrir

a la coordinación o mediación con profesionales de otros organismos o servicios.

- ✓ No hacer valoraciones precipitadas, sino, a veces, manifestarles la necesidad de tomarse un tiempo para reflexionar sobre algunas cuestiones.
- ✓ Dejarles claras cuáles son las posibilidades y las limitaciones que el contexto escolar entraña, concretando lo más posible las responsabilidades de cada parte.

Si, pese a todo, no se alcanzara el consenso, siempre se puede acudir para lograr una mediación al departamento de Orientación, reuniones con los tutores y tutoras, dirección, comisión de convivencia, AMPA, delegados y delegadas de padres y madres o, en última instancia, al Consejo Escolar.

### **Indicadores de calidad**

-Resolución satisfactoria de los conflictos.

### **Temporalización**

-Anual, con revisiones trimestrales.

### **Personas responsables**

-Familias, alumnado y toda la estructura organizativa del centro.

### **Recursos humanos y materiales**

-Toda la estructura organizativa del centro, Plan de convivencia, POAT, programaciones didácticas, actas de evaluación, comunicaciones de infracción de las normas de convivencia, reuniones.

### **Evaluación**

-La realizarán anualmente, con revisiones trimestrales, cada órgano implicado y el equipo directivo, que presentará un informe al Claustro y al Consejo Escolar.

#### **4.1.4. Revisión del Proyecto de Gestión**

Creemos que este documento debe ser mejorado añadiéndole:

- ✓ Una exposición más detallada de las fuentes ordinarias de financiación.
- ✓ Los criterios de reparto, en términos de porcentajes, de los gastos de funcionamiento ordinario.
- ✓ Una relación de los criterios de prioridades de pago.
- ✓ Los criterios de distribución de las cantidades asignadas en concepto de presupuestos a los departamentos didácticos.
- ✓ Medidas para la conservación, mantenimiento y renovación de las instalaciones y del equipamiento escolar.

#### **a) Criterios para la elaboración del presupuesto anual del centro**

En la elaboración del presupuesto anual del centro hay que distinguir varias fuentes de ingresos.

Cada una de ellas tiene unas características específicas:

■ **Fuentes ordinarias de ingresos**

Se basan principalmente en:

- ✓ Las dedicadas a los gastos de funcionamiento ordinario.
- ✓ El incremento de la dotación económica que recibe el centro para gastos de funcionamiento relacionados con el *Proyecto centros TIC* y el *Programa centro bilingüe-Inglés*. Este incremento se añade al presupuesto general de gastos de funcionamiento.
- ✓ El presupuesto para inversiones, dedicado a la mejora y conservación de las instalaciones del centro mediante obras menores. Este presupuesto no puede dedicarse más que a esta finalidad.
- ✓ La dotación económica de los planes y proyectos educativos.
- ✓ Otros conceptos que forman parte del presupuesto del centro y de los que éste es sólo el intermediario de pago.

Otra posibilidad de que aumentara nuestra dotación presupuestaria y material sería que la Administración nos concediera los dos ciclos formativos de grado superior de Informática que hemos solicitado.

**b) Criterios de reparto de los gastos de funcionamiento ordinario**

Para establecer estos criterios se toma como referencia el resultado económico de cursos anteriores, gestionándolos mediante diferentes cuentas:

<b>Cuentas</b>	<b>Porcentaje aproximado de dotación</b>
Reparación y conservación	20-30%
Material no inventariable	20-23%
Suministros	18-22%
Comunicaciones	3-4%
Transportes	2-3%
Gastos diversos	1-2%
Trabajos realizados por otras empresas	12-18%
Adquisiciones de uso general del centro	2-4%

**c) Prioridad de pagos**

Se dará preferencia absoluta a los gastos relacionados con el funcionamiento general del centro. Si hay que priorizar los pagos, el orden de preferencia sería:

1. Cuenta de suministros.
2. Cuenta de trabajos de otras empresas relacionados con el mantenimiento.
3. Cuenta de reparación y conservación.
4. Resto de cuentas o subcuentas.

**d) Criterios de distribución de las cantidades asignadas en concepto de presupuestos a los distintos departamentos**

-Una vez conocida la cantidad disponible para gastos de funcionamiento ordinario, se destinará, aproximadamente, un 15 por ciento de ella para los departamentos que carecen de dotación propia.

-El 20 por ciento de ese presupuesto se reservará para los departamentos didácticos que pudieran necesitar una cantidad mayor de material fungible. Se acordará en una sesión del Claustro cuáles pueden ser éstos.

-Este 20 por ciento se repartirá en función de las propuestas de adquisición de material que se haga desde los departamentos implicados desde el principio de cada curso hasta el 31 de octubre.

-Del 80 por ciento restante, cada departamento recibirá, como mínimo, 100 euros para evitar que existan grandes diferencias entre ellos.

-La cantidad aún pendiente se repartirá entre los distintos departamentos atendiendo al número del alumnado a que imparten docencia y al número de horas de clase de cada uno. Para ello, se multiplicará el número de horas de clase impartidas por el departamento por el número de alumnos y alumnas a las que se les imparten.

### **e) Gestión, aprovechamiento y mantenimiento de los recursos**

Nos proponemos llevar a cabo las siguientes actuaciones:

-Aumentar, en la medida de nuestras posibilidades, los recursos educativos y mejorar el conocimiento, uso y difusión de los ya existentes.

-Adecuar las pistas deportivas, el patio y el pabellón polideportivo.

-Implantar progresivamente bibliotecas de aula, comenzando por los grupos de 1º de ESO.

-Dotar de mayor cantidad de material de trabajo al aula de convivencia.

-Reparar las cámaras de vigilancia interna del centro y poner otras en el exterior, de acuerdo con la normativa vigente, ya que es frecuente que personas ajenas intenten entrar en él durante la noche o en períodos vacacionales.

-Reparar las rejas de varias ventanas de la planta baja.

-Pintar las puertas de acceso al centro.

-Se procurará reducir al mínimo el uso de papel, priorizando los medios suministrados por las TIC para las comunicaciones internas y externas, para la realización de actividades docentes, tratamiento de documentos, etc.

-Respecto al consumo eléctrico, se harán campañas para lograr que los ordenadores que no estén en funcionamiento se apaguen, fundamentalmente a partir del fin de las clases.

-También se procurará reducir el consumo eléctrico no utilizando luz artificial cuando la natural sea suficiente y procurando que los radiadores de las aulas no estén encendidos durante toda la jornada escolar.

### **Indicadores de calidad**

-Constatación de la mejora en las instalaciones del centro.

-Eficiencia en la asignación de recursos materiales a las diferentes necesidades del centro.

-Disminución de los importes de las facturas eléctricas.

### **Temporalización**

-Todo el mandato, con revisiones anuales.

### **Personas responsables**

-Equipo directivo y, especialmente, la secretaría, profesorado, alumnado y PAS.

### **Recursos humanos y materiales**

-Empresas o profesionales contratados, campañas de sensibilización, relaciones de presupuestos de distintos proveedores, facturas, memorias de fin de curso de los departamentos didácticos, actas de las reuniones de los órganos colegiados, normativa legal, inventario del centro, presupuesto anual.

### **Evaluación**

-Trimestralmente, la secretaría hará un informe sobre las reparaciones realizadas, la adquisición de nuevo material y el balance de ingresos y gastos ante el Claustro y el Consejo Escolar. Al acabar el curso se hará lo mismo y antes del 30 de octubre del curso siguiente el Consejo Escolar aprobará el presupuesto anual.

## **5. DIFUSIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN**

Este proyecto de dirección se insertará en la página *web* del centro para que el Consejo Escolar, el Claustro y todas las personas que lo deseen puedan conocerlo, seguir su implantación, si nuestra candidatura es elegida, y evaluarlo.

Cualquier persona u órgano del centro que lo desee puede dirigirse al candidato para hacerle propuestas, sugerirle modificaciones, debatirlo y pedir cuantas aclaraciones considere oportunas.

En cualquier caso, el candidato hará una exposición de las líneas básicas del mismo en la próxima sesión ordinaria del Claustro del profesorado que se celebre, según lo dispuesto en el artículo 68 g) del Decreto 327 /2010, de 13 de julio, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los IES y dejará en la sala del profesorado y en la secretaría una copia del mismo.

## **6. AUTOEVALUACIÓN**

Las cuestiones concretas que son objeto de la autoevaluación son suministradas por la AGAEVE. No obstante, si nuestra candidatura es elegida, deberemos autoevaluar todas y cada una de las actuaciones que hemos propuesto.

La temporalidad debe ser, en general, anual, con independencia de que se hagan revisiones trimestrales.

Los responsables de la autoevaluación son todos los componentes de la estructura organizativa del centro y, muy concretamente, el equipo directivo, el departamento de Formación Evaluación e Innovación Educativa, el equipo de autoevaluación, el Claustro y el Consejo Escolar.

Entre los instrumentos de la autoevaluación tenemos las actas de las sesiones de evaluación, las de los departamentos didácticos, ETCP, Claustro y Consejo Escolar, los informes del equipo directivo, las sesiones de coordinación de los equipos docentes, las reuniones de cada tutor o tutora con el alumnado de su grupo y con las familias, el registro de los contactos con éstas, las actuaciones del departamento de Orientación y, finalmente, la Memoria de Autoevaluación, cuyos resultados deben ser el punto de partida para modificar todos los documentos planificadores del siguiente curso escolar.

### **6.1. Evaluación y seguimiento del proyecto de dirección**

El proyecto se desarrollará a lo largo de los próximos cuatro cursos escolares, incrementando, precisando y priorizando las actividades según la propia dinámica del centro.

La última palabra sobre la evaluación de este Proyecto la tendrán el Claustro, el Consejo Escolar y la Memoria de Autoevaluación. No obstante, nos proponemos realizar una autoevaluación del mismo en varios ámbitos:

#### ▪ **Autoevaluación de proceso**

Ésta se llevará a cabo desde dos vertientes:

-**Anual**, que será:

#### **-Interna**

El Equipo Directivo valorará la marcha del proyecto trimestral y anualmente e informará de ella al Claustro y al Consejo Escolar.

#### **-Participativa**

Realizaremos un seguimiento de los objetivos y propuestas planteados a través de una encuesta anónima dirigida a todos los sectores de la comunidad educativa. Esta valoración se realizará al final de cada curso.

#### **-Evaluación final de resultados**

Se realizará al final del período de mandato. En ella se valorará, tanto internamente como de forma participativa, el grado de consecución de los objetivos propuestos y las acciones realizadas para conseguirlos, así como el grado de satisfacción de la comunidad educativa.

Ofrecemos, a continuación un posible modelo de encuesta para la autoevaluación de proceso participativa.

**PROFESORADO**

ASPECTO	CUESTIONES A EVALUAR	N a d a	P o c o	S u f i c i e n t e	M u c h o
Organización y Funcionamiento	1. Valoración de la cohesión interna del equipo directivo.				
	2. ¿Han atendido el director y el resto del equipo directivo las cuestiones que les han sido planteadas?				
	3. ¿Consideras que la organización y el funcionamiento del centro han sido los adecuados?				
	4. ¿Han dado respuesta, de acuerdo con sus posibilidades, el director y el resto del equipo directivo a las necesidades académicas planteadas?				
	5. ¿Han sabido identificar las necesidades del centro el director y el resto del equipo directivo?				
	6. ¿Ha sido adecuada y útil la coordinación docente realizada?				
	7. ¿Ha tomado el equipo directivo iniciativas de mejora en todos los aspectos más relevantes del centro: convivencia, reparación de desperfectos, coordinación con los CEIP adscritos, participación de las familias en la vida del centro, actividades extraescolares, etc.?				
	8. ¿Ha evaluado el equipo directivo el funcionamiento del centro?				
Coordinación	1. ¿Ha prestado el equipo directivo atención a la unidad de criterios, evitando las confusiones?				
Planificación	1. ¿Consideras apropiada la planificación de los asuntos del centro que el equipo directivo ha realizado?				
	2. ¿Consideras que esta planificación ha sido fruto de la reflexión previa?				
	3. ¿Ha promovido el equipo directivo la revisión del Plan de Centro para adaptarlo a las circunstancias reales?				
	4. ¿Ha consultado el equipo directivo a todos los sectores de la comunidad educativa para llevar a cabo la citada revisión?				



Gestión	1. ¿Han dado respuesta el director y el resto del equipo directivo, en la medida de sus posibilidades, a los problemas que les han sido planteados por el profesorado?				
	2. ¿Ha sido eficaz, en la medida de sus posibilidades, la respuesta?				
	3. ¿Consideras que la dirección del centro ha prestado el apoyo y ayuda necesarios al alumnado?				
	4. ¿Piensas que la gestión llevada a cabo por el equipo directivo ha sido fruto de la improvisación?				
	5. ¿Piensas que el equipo directivo ha ejercido un control real sobre el seguimiento de las tareas del centro?				
	6. ¿Se han gestionado acertadamente el presupuesto y dotación del centro?				
	7. ¿Se han gestionado adecuadamente los proyectos del centro?				
	8. ¿Ha ejecutado el director los acuerdos de los órganos colegiados?				
	9. ¿Ha promocionado y generado el director procedimientos para la formación del profesorado?				
	10. ¿Han mantenido el director y el resto del equipo directivo unas relaciones eficaces con entidades externas?				
Convivencia	1. ¿Ha propiciado el equipo directivo la discusión y deliberación sobre cualquier asunto referente al centro?				
	2. ¿Han propiciado el director y el resto del equipo directivo un clima de convivencia positiva?				
	3. ¿Crees que el director y el resto del equipo directivo han mantenido una actitud dialogante, receptiva y democrática?				
	4. ¿Ha servido el director de mediador para resolver conflictos?				
	5. ¿Han mantenido el director y el resto del equipo directivo un contacto apropiado con los miembros del Claustro?				
Información	1. ¿Ha proporcionado el equipo directivo una información suficientemente clara y transparente en todos los asuntos relacionados con el centro?				

**-Detección de dificultades:**

1. En tu opinión, ¿cuáles son los problemas más importantes que sigue teniendo el centro?

**-Propuestas de mejora que harías:**

1. En relación con la organización y funcionamiento del centro.
2. En relación con cada uno de los miembros del equipo directivo.
3. En relación con cualquier otra cuestión.

**FAMILIAS**

ASPECTO	CUESTIONES A EVALUAR	N a d a	P o c o	S u f i c i e n t e	M u c h o
<b>Organización y Funcionamiento</b>	1. ¿Considera que la organización y el funcionamiento general del centro han sido correctos?				
	2. ¿Ha recibido suficiente información al principio del curso sobre las normas generales de organización y funcionamiento del centro?				
	3. ¿Ha recibido suficiente información al principio del curso sobre el modo en que sus hijos e hijas serían evaluados?				
	4. ¿Ha recibido la información necesaria durante todo el curso sobre el progreso de sus hijos e hijas?				
<b>Planificación y Coordinación</b>	1. ¿Ha habido durante todo el curso coincidencia de criterios entre las familias y el profesorado?				
	2. ¿Ha habido colaboración del equipo directivo en las actividades organizadas por la AMPA?				
	3. ¿Se han organizado actividades conjuntas entre la AMPA y el equipo directivo y/o el profesorado?				
<b>Gestión</b>	1. ¿Han escuchado el director y el resto del equipo directivo las cuestiones que les han planteado?				
	2. ¿Ha mantenido el director un sistema de comunicación ágil con las familias?				
	3. ¿Les han dado solución el director y el resto del equipo directivo, en la medida de sus posibilidades, a las cuestiones planteadas?				

	4. ¿Cree que el equipo directivo y el profesorado han ayudado y apoyado suficientemente al alumnado?				
	5. ¿Considera que el equipo directivo ha actuado con eficacia en la resolución de las dificultades o problemas que se han planteado?				
Convivencia	1. ¿Cree que ha mejorado la convivencia en el centro?				
	2. ¿Han sido satisfactorias sus relaciones con el equipo directivo?				
	3. ¿Y con el profesorado, en general?				
	4. ¿Cree que el equipo directivo ha mantenido una actitud dialogante?				
	5. ¿Han propiciado el director y el resto del equipo directivo un clima de convivencia positivo?				
Información	1. ¿Ha proporcionado el equipo directivo una información suficientemente clara y transparente en todos los asuntos del centro?				

**-Detección de dificultades.**

1. En su opinión, ¿cuáles son los problemas más importantes que sigue teniendo el centro?

**-Propuestas de mejora que haría:**

1. En relación con la organización y funcionamiento del centro.
2. En relación con cada uno de los miembros del equipo directivo.
3. En relación con cualquier otra cuestión.

**ALUMNADO**

ASPECTO	CUESTIONES A EVALUAR	N a d a	P o c o	S u f i c i e n t e	M u c h o
Organización	1. ¿Te parece buena la organización general del centro?				
	2. ¿Conoces, en general, las normas de funcionamiento del centro?				
	3. ¿Te ha informado suficientemente el profesorado sobre la forma en que serías evaluado/a?				

y  Funcionamiento	4. ¿Piensas que en el centro se da respuesta a los intereses formativos del alumnado?				
	5. ¿Han fomentado el director y el resto del equipo directivo la participación del alumnado en los asuntos del centro?				
	6. ¿Han escuchado el director y el resto del equipo directivo los problemas que les has planteado?				
	7. ¿Consideras que la participación del alumnado en los asuntos del centro es la apropiada?				
Planificación y Coordinación	1. ¿Crees que el profesorado que te ha dado clase durante este curso lo ha hecho de forma parecida?				
	2. ¿Ha apoyado el equipo directivo las propuestas del alumnado?				
	3. ¿Habéis sido consultados por el equipo directivo respecto a vuestros problemas o sugerencias?				
	4. ¿Consideras que el equipo directivo ha actuado siguiendo una línea clara durante todo el curso?				
Gestión	1. ¿Has sido escuchado/a por el director y por el resto del equipo directivo cuando has tenido algún problema?				
	2. ¿Han dado solución el director y el resto del equipo directivo, en la medida de sus posibilidades, a los problemas del centro?				
	3. ¿Crees que el equipo directivo y el profesorado han apoyado suficientemente al alumnado?				
	4. ¿Ha sido eficaz el equipo directivo cuando ha tenido que resolver algún problema?				
Convivencia	1. ¿Consideras que hay un buen clima de convivencia en el centro?				
	2. ¿Ha sido buena tu relación con el resto de tus compañeros y compañeras?				
	3. ¿Ha sido buena tu relación con el profesorado que te ha dado clase?				
	4. ¿Ha sido buena tu relación con el director y con el resto del equipo directivo?				
	5. ¿Consideras que las sanciones que se han impuesto al alumnado han sido, en general, correctas y justas?				
Información	1. ¿Crees que el profesorado te ha informado suficientemente sobre la forma en que ibas a ser evaluado/a?				
	2. ¿Has sido informado/a por los/as representantes del alumnado en el Consejo Escolar de los asuntos que se han tratado y decidido en este órgano?				

**-Detección de dificultades:**

1. En tu opinión, ¿cuáles son los problemas más importantes que sigue teniendo el centro?

**-Propuestas de mejora que harías:**

1. En relación con la organización y funcionamiento del centro.
2. En relación con cada uno de los miembros del equipo directivo.
3. En relación con cualquier otra cuestión.

**EJEMPLO DE ENCUESTA DE EVALUACIÓN FINAL DE RESULTADOS, TRAS EL PERÍODO DE MANDATO**

<b>CUESTIONES A EVALUAR</b>	<b>N a d a</b>	<b>P o c o</b>	<b>S u f i c i e n t e</b>	<b>M u c h o</b>
1. Grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.				
2. Adecuación de las actuaciones realizadas al cumplimiento de los objetivos.				
3. Grado de mejora de la convivencia.				
4. Grado de mejora de la integración y participación de las familias en la vida del centro y en el aprendizaje de sus hijos e hijas.				
5. Grado de mejora de la participación del alumnado en la vida del centro y en su autoorganización.				
6. Grado de mejora de los rendimientos escolares.				
7. Adecuación de las reformas materiales realizadas a la realidad del centro.				

8. Valoración del fomento de una convivencia positiva por parte del equipo directivo				
9. Valoración de su eficacia				
10. Valoración de su claridad y transparencia.				
11. Valoración de su sistema de planificación, organización y gestión.				
12. Grado de cumplimiento general del proyecto de dirección.				
13. Grado de satisfacción personal durante el mandato del equipo directivo.				

**-Otras cuestiones:**

1. ¿Qué cosas crees que han quedado por hacer?
2. Indica qué ha sido para ti lo mejor y lo peor del mandato de este equipo directivo.
3. Puntúa de 1 a 10 la labor general realizada por el equipo directivo.
4. ¿Te sentirías satisfecho/a si el director decidiera que se prorrogara su mandato durante otros cuatro años?