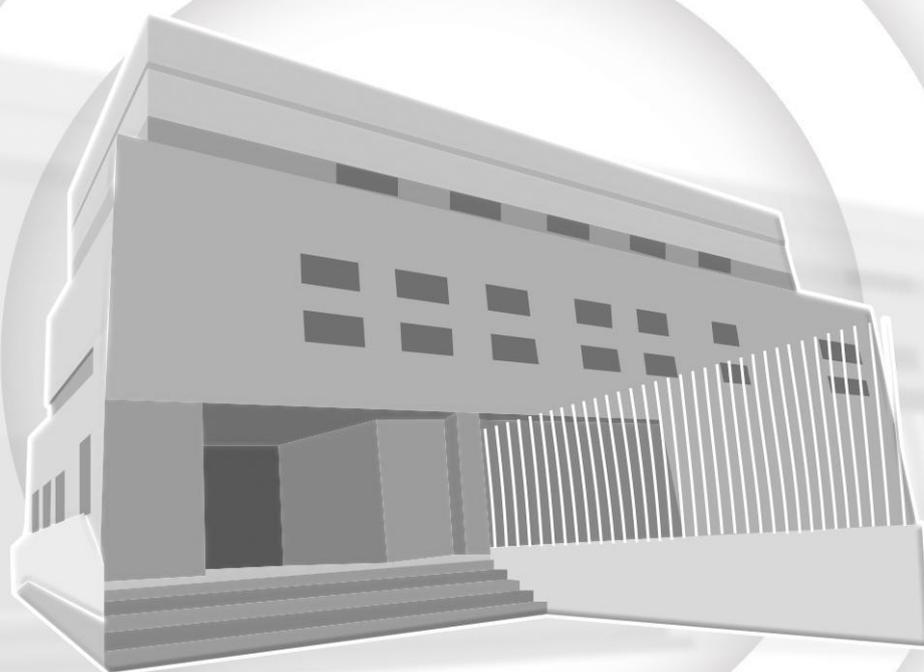


Proyecto de Dirección 2022-2026

María Dolores Domínguez González



IES DUNAS DE LAS CHAPAS

M A R B E L L A

1. PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

1.1. JUSTIFICACIÓN LEGAL

1.2. MODELO DE DIRECCIÓN PROPUESTO

1.3. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

2. ANÁLISIS DEL CENTRO

2.1. ENTORNO Y CONTEXTO SOCIOCULTURAL

2.2. INSTALACIONES Y RECURSOS MATERIALES

2.3. RECURSOS ECONÓMICOS

2.4. RECURSOS HUMANOS

2.4.1. PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

2.4.2. COMUNIDAD DOCENTE

2.4.3. CARACTERÍSTICAS DEL ALUMNADO

2.4.4. RELACIONES CON LAS FAMILIAS

2.5. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS EDUCATIVOS

2.6. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

2.7. ÓRGANOS DE COORDINACIÓN DOCENTE

2.8. ÓRGANOS DE GOBIERNO

2.9. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA

2.10. DESARROLLO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN EN CONEXIÓN CON EL PLAN DE CENTRO

2.11. DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS Y NECESIDADES QUE PRESENTA EL CENTRO

2.12. DIAGNÓSTICO DE EXPECTATIVAS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ÁREAS DE MEJORA

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

4. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO, MEDIDAS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN

4.1. TEMPORALIZACIÓN Y SECUENCIACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

ANEXO I. Seguimiento y Evaluación final de los objetivos del proyecto de dirección

ANEXO II. Seguimiento y Evaluación final del grado de consecución de los indicadores de cada objetivo

1. PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Volver al índice

El presente proyecto de dirección forma parte de un reto y deseo personal, siendo el siguiente paso en mi vida profesional. Partiendo de la labor desempeñada durante más de una década en el I.E.S. “Dunas de las Chapas”, apoyada y animada por gran parte de la comunidad docente y asesorada por mis compañeros actuales del equipo directivo, me llevan a su presentación múltiples y diferentes razones:

- Vinculación afectiva y personal.
- Voluntad de cambio hacia una dirección y liderazgo femenino.
- Consolidación y continuación de la trayectoria y logros que este centro ha conseguido en una clara apuesta por la escuela pública.
- Creencia en una cultura institucional basada en la consideración, el cuidado y el respeto.
- Experiencia como miembro de equipo directivo durante años.
- Conocimiento del Centro desde diversas perspectivas y labores desempeñadas dentro del mismo: tutora, jefa de departamento de Tecnología, jefa de departamento FEIE, Coordinadora “Escuela: Espacio de Paz”, Coordinadora Plan de igualdad de Género en Educación y Coordinadora de varios grupos de trabajo y formación multidisciplinar.
- Apoyo y respeto de la mayoría de la comunidad educativa, a saber: alumnado, familias, claustro, personal de administración y servicios, equipo de mantenimiento, comunidad docente de centros anexos, CEP, etc.

En la realización se han tenido en cuenta competencias adquiridas en el desarrollo del curso de Dirección (año 2020), donde se nos ha ofrecido una gran e interesante formación humana y técnica que debemos asumir de forma eficaz aquellos/as que queremos llegar a dirigir una organización educativa.

Con el propósito de una evaluación personal y profesional identificaremos puntos personales fuertes y otros más débiles, tomando como referencia las competencias que debemos plantearnos en el ejercicio de la función directiva.

Competencias generales de liderazgo educativo que se ajustan a nuestro perfil

- Equilibrio entre motivación hacia el logro y compromiso con el trabajo.
- Facilidad para transmitir emociones positivas.
- Autoeficacia, autoconfianza, esfuerzo y dedicación.
- Habilidad para tomar decisiones y planificar.
- Disposición al poder, siendo por segunda vez Jefa de Estudios, hecho que avalan los fuertes lazos creados con toda la comunidad educativa tras más de diez años de labor docente en este Centro.
- Búsqueda activa de innovación y competencia digital altamente desarrollada.
- Empatía, saber comprender, oír y escuchar de forma proactiva; características que nos darán una gran disposición al trabajo en equipo y nos ayudarán en el control y la gestión de los conflictos.
- Liderazgo, entusiasmo y asertividad; aptitudes que nos ayudarán en el trabajo diario, siendo la última de ellas la más difícil en ocasiones.
- Rasgos de carácter: enérgica, vitalista y pasional; favorecerán lazos entre sectores de la comunidad educativa.

Competencias generales de liderazgo educativo en las que seguimos esforzándonos y trabajando en su desarrollo personal

- Disposición a evitar el fracaso, favoreciendo ser más realista contando con los recursos y limitaciones existentes.
- Resistencia al estrés, cultivando la paciencia, solicitando ayuda y delegando.

- Tolerancia a la ambigüedad, aceptando y elaborando cambios en contextos, entornos, normativa de referencia, recursos, etc.
- Disposición hacia la crítica, aplicando más el pensamiento acerca de la mejora y el cambio que trae consigo una crítica. Mejorar esta competencia nos ayudará desarrollando la asertividad.
- Reconocimiento de las limitaciones, y en este caso mejorarla consistiría en seguir delegando, y aceptar limitaciones existentes, en cuanto al grupo, recursos, tipos de proyectos, etc. Además, la colaboración intercentros nos ayudará con nuestras limitaciones mediante el aprendizaje y análisis de sus experiencias.

1.1. JUSTIFICACIÓN LEGAL

Volver al índice

El presente documento desarrolla el Proyecto de Dirección con el cual concurriré como aspirante a la dirección del I.E.S. “Dunas de las Chapas”, en Las Chapas, Marbella. Tras doce años impartiendo Tecnología como funcionario de carrera y estando en posesión de la certificación acreditativa por haber superado el curso de formación conforme a lo establecido en el Real Decreto 894/2014, de 17 de octubre, en el que se exponen las características del desarrollo de la función directiva (artículo 134.1.c) de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación), presentamos el siguiente proyecto de dirección. Además, reunimos las condiciones que se especifican en el artículo 7 del Decreto 152/2020, de 15 de septiembre para ser candidata a la dirección del IES Dunas de las Chapas.

La Comunidad Autónoma de Andalucía presta una consideración destacada al proyecto de dirección en las disposiciones que regulan la selección, nombramiento, evaluación, formación y reconocimiento de los directores y directoras de los centros docentes públicos:

- Orden de 10 de noviembre de 2017 (BOJA de 20 de noviembre), por la que se desarrolla el procedimiento para la selección y el nombramiento de los directores y las directoras de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía.
- Decreto 153/2017, de 26 de septiembre, (BOJA de 4 de octubre), artículo 5.3, por el que se regula el procedimiento para la selección, nombramiento, evaluación, formación y reconocimiento de los directores y directoras de los centros docentes públicos no universitarios de los que es titular la Junta de Andalucía.

Destacamos como reguladoras del presente proyecto, así como de las funciones y competencias de la dirección y de su evaluación, las siguientes:

- La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE, 2006) presenta el marco legislativo que configura la función directiva en los centros docentes.
- La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (LOMCE), regula en el capítulo IV del Título V la Dirección de los centros públicos y dispone como requisito de los aspirantes la presentación de un proyecto de dirección que incluya, entre otros, los objetivos, las líneas de actuación y evaluación del mismo.
- LOMLOE, Ley Orgánica 3/2020, de 29 de Septiembre, la cual modifica la Ley Orgánica 2/2006 de 3 de mayo de Educación y en lo referente a la función directiva la normativa que le dedica está recogida en el título V de la ley con el título Participación, autonomía y gobierno de los centros.
- Decreto 152/2020, de 15 de septiembre, por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos

directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía.

- Orden de 9 de noviembre de 2020, por la que se desarrolla el procedimiento de acceso a la función directiva y la evaluación, formación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía.
- Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía, que dedica el título I a la comunidad educativa y el título IV a aspectos esenciales que regirán los centros educativos en cuanto a su organización y funcionamiento, impulsando la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión de los mismos. Asimismo, en la ley se refuerza la función directiva, potenciando su liderazgo pedagógico y organizativo.
- Decreto 327/2010, de 13 de julio, por el que se aprueba el reglamento orgánico de los institutos de educación secundaria de la Comunidad Autónoma de Andalucía.
- Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.
- Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía.

1.2. MODELO DE DIRECCIÓN PROPUESTO

Volver al índice

Establecer el modelo de dirección que va a tomar como referencia este proyecto e impregnar todas las actuaciones que se van a plantear es el objetivo de este análisis. Estudios señalan que para un óptimo rendimiento escolar es necesario un valioso liderazgo pedagógico en la dirección de un centro. Toda una tendencia que comienza en la década de los setenta con los estudios sobre Eficacia Escolar ha situado el liderazgo de los directivos como un factor de primer orden en la mejora de la educación (Murillo, 2006).

La principal característica que estos estudios destacan en los directivos de escuelas eficaces es un liderazgo profesional centrado en lo pedagógico. Esta intervención en lo pedagógico puede ser directa (centrada en mejorar la enseñanza) o indirecta (focalizada en crear las condiciones para una mejor enseñanza y aprendizaje). Con más precisión, Bendikson, Robinson, y Hattie (2012) señalan: “el liderazgo pedagógico directo se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, así como la calidad de la investigación docente y la formación docente. Liderazgo pedagógico indirecto crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, los modos de asignar recursos y otras decisiones de gestión apoyan aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente”.

El liderazgo pedagógico se ha convertido en la pieza clave del éxito escolar. Como plantearon Murphy, Elliott, Goldring y Porter (2007: 179): “La piedra de toque de este tipo de liderazgo incluye la capacidad de los líderes para (a) permanecer siempre centrado en lo que es clave: organización de la escuela, el aprendizaje, la enseñanza, el currículo y la evaluación”.

Para acompañar dicho liderazgo pedagógico, los principios que sustentan nuestro proyecto de dirección son los siguientes:

- Liderazgo distribuido: este proyecto no es en primera persona y espero que con el uso del plural de modestia pueda argumentar la necesidad de un equipo que lo conforme, que debe tener la

misma visión del centro y el mismo ideario, para construir y trabajar juntos complementándonos.

- Modelo democrático: participación y consenso de todos los agentes implicados en la educación, para favorecer el establecimiento de relaciones fluidas y enriquecedoras.
- Modelo de equidad: favoreciendo la educación de los alumnos/as en todas sus vertientes.

El ejercicio directivo basado en una dirección cooperativa y el poder inteligente, es decir, poder blando mezclado con poder duro (Nye, 2011), favorecerá un liderazgo distribuido con actitudes tecnocráticas, democráticas, y conciliadoras, haciendo partícipe a toda la comunidad educativa de la vida en el Centro. Durante la vigencia del proyecto trabajaremos sobre un documento abierto, flexible y respetuoso con la diversidad de opiniones, ideas y culturas que encontramos en el centro.

En cuanto a la estructura de este documento, responde a la necesidad de realizar un proyecto coherente y eficaz, que sirva de instrumento a los objetivos que en él se presentan. Por tanto, partirá de una justificación legal donde se establece la vinculación con la normativa de referencia actual, unos principios que sentarán las bases del proyecto, una vinculación con los demás proyectos y documentos institucionales del centro, así como un análisis de la realidad y el entorno del centro, de carácter interno y externo. Dichos elementos, junto con las propuestas de mejora analizadas, serán el punto de partida para poder trazar objetivos reales, estableciendo medidas, agentes, recursos y procedimientos concretos de actuación.

El desarrollo final gira en torno a un procedimiento de evaluación y seguimiento tomando como referencia los indicadores incluidos en el desarrollo de los objetivos y permitiendo que las conclusiones sean transmitidas de diversas formas a la comunidad educativa. Estableceremos principios en los que se base la evaluación del proyecto, agentes que intervendrán y temporalización, con el objetivo de que la evaluación del ejercicio de la dirección, sirva como base para una retroalimentación de las mejoras que se puedan realizar y esté en consonancia con otros procesos de evaluación en el centro, manteniendo informada a la comunidad educativa.

Una premisa del proyecto de dirección es su vinculación con todos los documentos institucionales del centro. Con ello pretendemos fomentar una clara retroalimentación con el Plan de Centro y sus documentos base, siguiendo las líneas generales del Proyecto Educativo. Este último documento parte de la realidad de nuestro centro y debe ser consensuado y aceptado. En él, habrá que realizar adaptaciones como consecuencia de cambios legislativos y líneas pedagógicas innovadoras que desde el punto de vista pedagógico se puedan implantar, como es el caso del uso de las TIC para dar valor al aprendizaje favoreciendo una transformación digital educativa (TDE) en el centro. También se revisarán y consensuarán cuantos aspectos se consideren necesarios con respecto al ROF y al proyecto de gestión, puesto que deben ser documentos vivos y cambiantes.

Concluimos, por tanto, que cualquiera de los documentos institucionales que forman parte del Plan de Centro ayudará en el Proyecto de Dirección, introduciendo mejoras a través de los objetivos que podemos definir en el mismo.

1.3. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO

Volver al índice

En un proyecto común de mejora del Centro, pretendemos ejercer un liderazgo que nos permita enfrentarnos a los cambios existentes en nuestro modelo educativo. En estos cambios, la participación de la Comunidad Educativa y el trabajo colaborativo son pilares esenciales en la construcción de una educación de calidad e igualitaria.

Deberemos liderar cambios en nuestro centro de manera participativa, democrática, creativa,

emocional, flexible, y competente. Partiendo de la confianza legítima y liderando desde la responsabilidad, con mentalidad abierta, favoreciendo la preparación y la formación, con sentido del compromiso y promoviendo la participación de toda la comunidad educativa.

Mantener una visión enérgica y tener un enfoque prioritario hacia el seguimiento de la disciplina, como primer paso para la convivencia del centro, la mejora de los rendimientos escolares y la igualdad de oportunidades, es la primera condición en la elección de los miembros de nuestro Equipo Directivo, para cuya selección vamos a tener en cuenta algunos de los siguientes criterios:

1. Intención de continuidad en el centro.
2. Saber delegar y servir de referencia.
3. Experiencia como miembro de equipo directivo.
4. Haber ejercido como tutor o tutora, jefe o jefa de departamento, área, coordinador o coordinadora de proyectos, planes y programas, etc.
5. Experiencia en gestión y organización de recursos.
6. Disposición y capacidad de comunicación, desde el aprecio y la afinidad, con toda la comunidad educativa.
7. Actuación de forma innovadora, dinámica y diligente.
8. Interpretación de la normativa y aplicación de los acuerdos adoptados en los órganos de gobierno y en los de coordinación docente, de forma rigurosa.
9. Velar por el cumplimiento de las normas de organización y funcionamiento del Centro.
10. Responsabilidad y compromiso con el Proyecto Educativo.
11. Competencia y tecno-experiencia digital educativa alta.
12. Mostrar entusiasmo y afinidad con el alumnado.
13. Resolución ante situaciones de especial complicación.
14. Construir y desarrollar la convivencia y la disciplina desde la empatía, la asertividad y la sensatez.
15. Poder representar aquel miembro del equipo que esté ausente.
16. Reparto de responsabilidades dentro del equipo y complementarnos.
17. Claridad y concreción en la exposición de ideas y argumentos.
18. Compromiso con la adopción de medidas de atención a la diversidad con el alumnado.
19. Inclusión trabajando en igualdad de derechos y oportunidades.

El primer paso para liderar el cambio en una organización educativa parte de la adecuación del trabajo de los directivos, de su capacidad de adaptación, de la retroalimentación positiva para mejorar y de su vinculación y relación con el resto de la comunidad educativa.

Por último, debemos hacer constar en este punto la dificultad añadida en este centro para la formación del citado equipo que pretendemos debido a la falta de profesorado con destino en el mismo.

2. ANÁLISIS DEL CENTRO

Volver al índice

2.1. ENTORNO Y CONTEXTO SOCIOCULTURAL

El Instituto de educación Secundaria (en adelante I.E.S) “Dunas de las Chapas”, situado en C./ La Hacienda nº 11, C.P. 29604 (Las Chapas, Marbella) comienza su andadura hace catorce años y se encuentra en una zona de expansión residencial en el distrito de Las Chapas, rodeado de urbanizaciones articuladas por la Autovía del Mediterráneo y alejado del núcleo urbano. Anexo se encuentra la escuela de Educación Infantil “Pinolivo”, y un par de supermercados. Esta situación

geográfica precisa de cinco líneas de autobuses e influye en la dificultad de lanzar una oferta académica y de ocio, o cultural, en las tardes para favorecer lazos entre las familias, el alumnado y el centro en sí.

En el distrito de Las Chapas están situados la Ciudad Residencial Tiempo Libre, la sede de la Mancomunidad de Municipios de la Costa del Sol Occidental, el Hospital Comarcal Costa del Sol, el paraje natural Dunas de Artola, el puerto de Cabopino, prestigiosos campos de golf y una excelente selección de instalaciones deportivas y colegios cercanos. La bonita playa de las Chapas y sus dunas, algunas de las cuales tenemos apadrinadas a través de la Asociación Produnas, le da su nombre.

Es el único instituto público del distrito, por lo que acoge a todo el alumnado del mismo independientemente de la zona de residencia. Hay dos colegios públicos: la Escuela de Educación infantil “Pinolivo” y el Colegio Platero Marbella, escuela de Educación Primaria. El resto de la oferta escolar de la zona incluyen el English International School, el Colegio Las Chapas, el Colegio ECOS, el Colegio Alborán y el Colegio Alemán.

Hace tres años en aulas prefabricadas en la zona de Xarblanca se construyó la Sección de Educación Secundaria Obligatoria (SESO) IES Dunas de las Chapas, como consecuencia de la demora de la Junta de Andalucía en construir el nuevo instituto junto al Hospital Costa del Sol. Cuenta con un total de veinte profesores/as y casi 240 alumnos/as, distribuidos en dos grupos de 1º, tres de 2º y tres de 3º ESO. Depende administrativamente y el director actual de nuestro centro es el de dicha sección.

El distrito de Las Chapas ha experimentado un enorme crecimiento en los últimos años y el instituto carece en la actualidad de aulas suficientes, dado el incremento demográfico y las limitaciones del edificio, pese a las reformas realizadas. Además, nuestra intención a lo largo de estos años ha sido poder albergar bachillerato y/o ciclos formativos.

La población de la zona aumenta significativamente en verano o épocas de vacaciones, estando censados aproximadamente 20.000 personas y siendo la realidad una cifra mucho mayor. Por otro lado, el 30% de nuestro alumnado es extranjero, o de familia extranjera, hecho que favorece una mezcla intercultural con la que todo el centro convive a diario.

En la actualidad, de las 136 nacionalidades que conviven en Marbella, compartimos nuestra comunidad educativa con treinta y dos de ellas, predominando los españoles, seguidos de los británicos y resto de países europeos, junto con alumnos americanos, asiáticos y marroquíes, entre otras.

La multiculturalidad es una gran característica del Centro. Lo habitual es alumnado de nueva matrícula, casi semanal, con la consiguiente puesta en marcha del “Plan de Acogida”. La asistencia a teatros, conciertos, y actuaciones a los que nos convoca el Ayuntamiento u otras entidades nos ayuda en la trasmisión cultural. Los intercambios con alumnado de otros países también han supuesto un gran incentivo cultural y social para toda la comunidad educativa.

La economía de las familias de “Las Chapas” se basa en el sector servicios: hostelería, comercio, diferentes actividades profesionales e inmobiliarias principalmente. El nivel económico es medio-alto, aunque nos encontramos casos de nivel medio-bajo e incluso bajo. Culturalmente, podríamos decir que nos encontramos con un nivel medio-alto, ya que gran parte de las familias tienen estudios universitarios o similares, y, el resto, estudios obligatorios como mínimo. En la mayoría de los casos trabajan tanto los padres como las madres y, por supuesto, quieren dar una buena formación a sus hijos/as.

La relación con las familias es fluida, a la vez que responsable, teniendo cabida en la misma diferentes reuniones o asambleas informativas de carácter general y particular. Esto último se relaciona directamente con la indispensable intervención del equipo de tutores/as que trabajan en necesaria coordinación con las citadas familias. Las situaciones puntuales que puedan afectar a la convivencia o

la gestión y resolución de conflictos son siempre tratadas en busca de una mayor implicación familiar y con el objetivo de ayudar al alumnado en su proceso de formación a nivel personal.

La relación con las distintas concejalías del Ayuntamiento de Marbella, principalmente con la Tenencia de Alcaldía de “Las Chapas” y Asuntos Sociales, Educación y Cultura, es fluida y estamos trabajando siempre en la misma línea de atención a las necesidades de toda la comunidad educativa.

2.2. INSTALACIONES Y RECURSOS MATERIALES

Volver al índice

El edificio de reciente construcción (2008) por la empresa PROCONDAL, se organiza de forma lineal y se distribuye en cuatro plantas, con dos entradas principales desde un gran patio, donde se encuentran las pistas deportivas y dos salidas de evacuación en las escaleras hacia la planta baja.

Desde su creación, la proyección educativa ha sido progresiva y dinámica llegando a alcanzar en la actualidad aproximadamente 500 matriculaciones de alumnado, suponiendo eso un grave problema de espacio.

Dispone de quince aulas de tamaño medio y cuatro de menor tamaño, distribuidas para los grupos de PMAR, aula de Apoyo, aula ATAL y aula de Reparación o de Convivencia. En cuanto a los espacios de atención específica, se han visto claramente mermadas en los últimos años. De esta forma, contamos con unas “calurosas” sala de audiovisuales y aula de informática, con quince terminales, (debe el calificativo a su orientación y construcción); laboratorio de ciencias; taller de tecnología; aula de música; taller de EPVA; biblioteca escolar. Todas destinadas en la actualidad para grupos-clase debido al crecimiento del centro, e incluso destinando parte del comedor escolar para este fin. En cuanto a la biblioteca, ha sido trasladada a un minúsculo espacio en la segunda planta, junto a los departamentos didácticos.

La conserjería del Centro, sala de profesorado, el ascensor y los despachos de dirección, jefatura de estudios, departamento de convivencia, secretaría, y registro de secretaria se sitúan a la entrada del centro, albergados en un gran hall, otorgándole accesibilidad y visibilidad al equipo directivo y al equipo de convivencia. El despacho de Orientación se encuentra frente a la escalera de subida a la primera planta, y los departamentos didácticos están situados en la planta más alta y son compartidos; por ejemplo, Tecnología comparte con Educación Plástica y Visual, Matemáticas comparte con Educación Física, etc. El problema de espacio en el centro crece cada año y nos sobrepasa. Por último, en la planta baja, hay un semisótano sin ventanas del que disponemos como almacén aunque teniendo mucho cuidado, dada la falta de ventilación y los problemas de humedades que dicho estancamiento supone.

La continuidad del edificio principal nos lleva siguiendo el pasillo central al comedor escolar, el cual alberga en su espacio un grupo-clase y, por último, da salida hacia el pabellón deportivo, edificio anexo con una superficie de 400 m². Este último es de aspecto atractivo pero con mal aislamiento acústico además de, graves problemas de humedades. Uno de los proyectos del actual equipo directivo ha sido mejorar dicho problema; no obstante, impera siempre la cuestión económica. Se abordaría nuevamente como objetivo desde nuestro futuro proyecto de dirección.

La parte posterior del Centro linda con el colegio “Pinolivo” y se extiende en un gran patio, situado alrededor de un frondoso pino mediterráneo de tamaño enorme, cuyas ramas entran en

ocasiones por las ventanas de las clases y que le otorga una gran singularidad a nuestro instituto, siendo de hecho nuestro logo. Al final de este patio, se encuentra un parking de coches con cabida aproximada para 20 vehículos y otro ejemplar de enorme pino mediterráneo.

Carecer de “Salón de Actos” o “Salón de Usos Múltiples” para reuniones con la comunidad educativa, recuperar el antiguo espacio de la Biblioteca Escolar y de las aulas de atención específicas, así como disponer de un espacio para la atención a las familias en las sesiones de tutorías individuales o para el resto de citas y encuentros presenciales, también son mejoras estructurales que necesitan ser abordadas, aunque dependerán de una cuestión económica y de la disponibilidad o no del espacio físico donde ubicarlas.

En cuanto a los recursos materiales, gran parte del mobiliario de las aulas está deteriorado; a saber, pintado, rayado, las sillas rotas y las mesas inestables. En consecuencia, somos conscientes de que precisa renovación. En casi todas las clases hay pizarras digitales, aunque hay proyectores que no funcionan adecuadamente. Los ordenadores de Administración, Jefatura de Estudios y Dirección se han renovado en los últimos años. En la sala de profesorado contamos con cuatro equipos informáticos y necesitamos, al menos, otros dos o tres, dada la demanda existente. Asimismo, sería imprescindible una nueva multcopiadora. En los departamentos didácticos se encuentran almacenados los libros de texto, útiles y herramientas de las materias y algo de mobiliario.

Los equipos de la recién renovada aula de Informática (2020/2021) resultan un recurso escaso dado el crecimiento del centro, siendo necesario disponer de otra aula destinada a tal fin o implementar como solución un carro de ordenadores portátiles que permita garantizar el manejo de las Técnicas de Investigación y Comunicación (TIC).

Disponemos de más impresoras, cámaras de vídeo, micrófonos, cámaras digitales, altavoces de sonido,... Estamos a la espera de poder comprar un escenario que facilitaría la realización de talleres de teatro, así como la celebración de diferentes actos y efemérides que se lleven a cabo en el Centro.

2.3. RECURSOS ECONÓMICOS

Volver al índice

Dada las enseñanzas impartidas en el centro, la Consejería de Educación ha destinado 40.000 euros en el presente curso, 2021/2022, para gestión y funcionamiento del mismo. Además, debido a la participación en el proyecto de Igualdad, “Pacto de Estado contra la violencia de género” esperamos una dotación económica parecida a la del año anterior, aproximadamente 500 euros.

2.4. RECURSOS HUMANOS

Volver al índice

2.4.1. PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS

A continuación, ofrecemos un breve repaso por el PAS que trabaja con nosotros:

Administrativa, en estos momentos cubre una plaza que ha quedado desierta, sin nombramiento fijo. Es una persona con gran capacidad de adaptación y organización, responsable y con buena disposición para atender a toda la comunidad educativa.

Ordenanza definitivo, gran trabajador, eficaz y con muy buena actitud hacia toda la comunidad educativa. Vive en la zona y nos ayuda mucho, ya que conoce a las familias, las escucha, ayuda, entiende, etc. Estas atenciones son muy valorables al ser el primer contacto con el centro en la mayoría de ocasiones. La satisfacción de la comunidad educativa con él es muy alta, como lo confirman las encuestas que se realizan anualmente.

Equipo de comedor, compuesto por una cocinera y una monitor/a, que atiende las 42 plazas que

tenemos concedidas.

Equipo de limpieza, formado por tres limpiadoras, realizando un impresionante trabajo, muy integradas con las necesidades del centro, siempre con una sonrisa, dispuestas y vinculadas con el proyecto ALDEA para limpieza y mantenimiento de las aulas. Se quejan, y con razón, debido a las pocas horas que tienen concedidas para realizar su labor y es una queja comprensible por las dimensiones del centro y el aumento del uso de sus instalaciones, por lo que sería deseable que pudiéramos aumentar las horas de su jornada. Además, durante los dos últimos años hemos contado dada la situación de emergencia y crisis sanitaria, con una limpiadora de apoyo durante cuatro horas por las mañanas.

Mantenimiento, nos ayuda en tareas de acondicionamiento del centro durante media jornada de un día, siendo como en el caso anterior, dicho tiempo muy escaso.

2.4.2. COMUNIDAD DOCENTE

Volver al índice

El profesorado es en general, una comunidad docente con experiencia e implicado en distintos proyectos (oficiales o no), que mantiene un elevado compromiso con la calidad de su trabajo. Las relaciones interpersonales suelen ser buenas, dando lugar a una colaboración estrecha y alta participación en la vida escolar, que se traduce en una mejora de los rendimientos escolares.

La comunidad docente definitiva ha disminuido considerablemente durante los últimos años. La opción de acogerse al llamado “Concursillo” ha permitido el acercamiento a sus domicilios y familias y en consecuencia el centro “ha acogido” cada año muchísimo profesorado nuevo, aunque mayoritariamente cercano y dispuesto a cambios y progresos.

En la actualidad, la comunidad docente la forman 42 miembros, de los que solo 9 tienen destino definitivo en el centro (21,4%) y 33 están en situación provisional (78,6%), por ser funcionarios en prácticas o acogidos al “Concursillo”, profesorado interino y profesorado de religión.

Los efectos nocivos de esta acusada provisionalidad de la plantilla perjudica notablemente *la educación que queremos*. Impide o dificulta establecer estrategias pedagógicas a largo plazo, definir líneas de formación del profesorado adecuadas, denota precariedad en la calidad de la enseñanza, acusa gran inestabilidad en los diferentes puestos, (jefaturas de departamento, coordinaciones de programas, planes y proyectos), obstaculiza el seguimiento en equipo del proceso de enseñanza-aprendizaje y el proceso madurativo emocional del alumnado tan vinculado al anterior, etc.

Por último, cada año o como mucho, en contadas ocasiones tras dos años, este profesorado se marcha del centro, pues la distancia a sus domicilios y sus lógicas cargas familiares suponen un problema que le impide plantearse la permanencia a largo plazo, dejando en el aire todos aquellos proyectos, ideas, grupos de trabajo, etc. que comenzaron y llevaban a cabo con gran dedicación.

En su mayor parte, el profesorado participa en actividades de formación permanente a través de grupos de trabajo o cursos del CEP. En los últimos años, se ha llevado a cabo una importante labor formativa en el campo de las TIC, resolución y gestión de conflictos y evaluación por competencias. Cada año, mediante el análisis de la Memoria de Autoevaluación para la mejora de los Centros, en el Plan de Mejora y las encuestas que se pasan a la comunidad docente, se plantean futuras necesidades formativas para adaptar la oferta a los correspondientes grupos de trabajo y formación en centro, siendo el Departamento FEIE el encargado de trabajar en la formación e innovación del instituto.

En la actualidad la formación aprovecha las ventajas de la “tele-formación” y la “tecno-experiencia” de la jefa de Departamento FEIE y el coordinador TDE. Se han implementado foros, blogs y espacios de trabajo para poder seguir con una formación a distancia que beneficie el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, la implantación de unos días de *formación obligatoria* en los primeros días de septiembre ayuda en todo lo relacionado con la gestión de las TIC y la Transformación Digital Educativa (TDE) en la que estamos inmersos desde hace unos años.

Los grupos de trabajo “*Diseño de actividades para la integración responsable del teléfono móvil en las aulas como herramienta de aprendizaje*”, “*Utilización de aplicaciones didácticas como THATQUIZ, KAHOO y PLICKERS*” y “*Uso de metodologías innovadoras (gamificación y clase invertida)*” son los retos TIC en los que hemos estado inmersos en los últimos años. Nos han sido de gran ayuda en estos momentos dada la revolución tecnológica a la que nos ha llevado la crisis sanitaria actual a la hora de desarrollar nuestra labor como docentes. El equipo de convivencia, así como los coordinadores y las coordinadoras de Planes y Proyectos vinculados a convivencia escolar trabajan cada año en diferentes grupos de trabajo (por ejemplo, “*Reparación en la resolución de conflictos para favorecer la cultura de la paz*”) y formación en el CEP. Por último, el grupo de trabajo “*Evaluar por competencias clave*” nos ha ayudado a familiarizarnos con conceptos como relaciones y mapas curriculares en Séneca, creación de actividades evaluables, evaluación por criterios y estándares de aprendizaje.

DISTRIBUCIÓN POR DEPARTAMENTOS

El profesorado está adscrito a ocho departamentos didácticos, sin incluir los Departamentos de Orientación, Formación, Evaluación e Innovación Educativa y Convivencia, de forma que el número de miembros en cada uno es el siguiente: Departamento de Lengua Castellana y Literatura (5), Departamento de Matemáticas (6), Departamento de Ciencias de la Naturaleza (5), Departamento de Geografía e Historia (4), Departamento de Idiomas (7), Departamento de Educación Artística (2), Departamento de Educación Física (3) y Departamento de Tecnología (5). El resto de especialidades del profesorado en plantilla es, Orientación (1), Pedagogía Terapéutica, PT (1), Aula Temporal de Adaptación Lingüística, ATAL (1) y profesorado de Religión (2).

AGENTES INFLUYENTES EN NUESTRA COMUNIDAD DOCENTE

Equipo directivo: distribuido en tres cargos, Dirección, Secretaria y Jefatura de Estudios; orientan al resto de la comunidad docente en una forma de trabajo cooperativa y distribuida. Facilitan las relaciones entre el profesorado formales y no formales creando lazos que ayuden en la convivencia y trabajo diario. Trabajan fomentando la confianza, delegando y “exprimiendo” las cualidades de aquellos y aquellas que colaboran con el centro desde sus distintos cargos formales o no. Además, promueven una comunicación proactiva y dinámica en favor de una mejora de la convivencia.

Equipo de convivencia: Se trata de profesorado que, siendo en la actualidad interinas, llevan varios años en el Centro y repiten en sus peticiones. Por lo tanto y a pesar de no formar la plantilla de fijos, están muy implicadas y son muy demandadas, queridas y respetadas por el resto del profesorado.

Profesorado implicado en proyectos: Parte de ese profesorado forma parte del equipo de convivencia y otros llevan otros proyectos (Aldea, Biblioteca Escolar, etc.). Realizan una labor integradora y “amenizadora”, aportando cualidades al proceso de enseñanza-aprendizaje y una forma de trabajo en el aula y en el Centro dinámica y viva.

Profesorado veterano: Se corresponde con un pequeño grupo, dadas las características de nuestro Centro, con una visión ideológica de la enseñanza, desempeñando su labor docente de una determinada manera y en ocasiones, reacios a introducir cambios.

Profesorado “intermitente”: Interino que no repite en el Centro, no se implica y tampoco pone trabas ni pegas en la dinámica de trabajo. Se deja llevar y nos permite poner en marcha proyectos. Su colaboración es la estrictamente necesaria.

Profesorado tecnoexperto: Está muy a favor de introducir las nuevas tecnologías en el centro y trabajar la llamada Educación 3.0. (mobile learning o aprendizaje ubicuo), proyectando paulatinamente una transformación digital educativa que implique una mejora que la comunidad educativa valore positivamente. Estos expertos en tecnologías TIC, informática y redes sociales nos serán de gran ayuda en nuestro objetivo de promover una organización educativa digitalmente competente y podrían ser una pieza clave en la formación del equipo directivo.

Departamento de Orientación: formado por la Orientadora, profesora de Apoyo, Profesional Técnico de Integración Social (PTIS) y profesora de ATAL. Están muy integrados en el Centro y realizan una gran labor con el alumnado que demanda medidas de atención a la diversidad.

2.4.3. CARACTERÍSTICAS DEL ALUMNADO

Volver al índice

Teniendo en cuenta el Proyecto Educativo, nuestro Centro oferta Educación Secundaria Obligatoria (ESO) y completa esta formación con una gran diversidad de planes, programas y proyectos educativos que, paralelos a la vida del centro, responden a necesidades personales e intelectuales de nuestro alumnado, potenciando el interés por su formación cultural y calidad humana.

En la actualidad, en el centro hay 492 alumnos/as matriculados en un total de 15 grupos, divididos en cuatro de 1º y 2º ESO, cinco de 3º y cuatro de 4º, además de dos grupos de PMAR en 2º y 3º.

La tendencia en los próximos años parece estabilizarse puesto que el centro escolar de primaria de referencia a partir de 2023/2024 solo contará con tres grupos de 6º.

Aproximadamente, el 30% del alumnado no es de nacionalidad española, siendo la mayoría de ellos de origen europeo (Italia, Bélgica, Irlanda, Reino Unido, Alemania, Holanda,...). Igualmente, hay un gran número de nacionalizados españoles de otros orígenes; como ecuatorianos, paraguayos, colombianos, indios, armenios, iraníes, chinos, japoneses, etc. A lo largo del curso escolar hay un gran número de matriculaciones de alumnado de diferentes nacionalidades. Esto añade riqueza cultural y una gran singularidad a nivel social a nuestro centro.

El alumnado que accede al instituto proviene del centro de primaria adscrito, CEIP “Platero”, y entabla lazos muy gratificantes con la comunidad docente durante su etapa de permanencia. Prueba de ello son las continuas visitas y muestras de cariño que recibimos una vez que se van y los buenos resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción realizada desde el departamento FEIE. Según la citada encuesta, el “alumnado tipo” vive con sus familias (en casos aislados, con sus abuelos) y, además, están contentos y satisfechos con las instalaciones, con las vivencias y experiencias y con las relaciones profesorado-alumnado desarrolladas.

Los cauces u órganos de participación del alumnado en el centro, son:

- La vida y funcionamiento diario del instituto;
- La participación a través del Consejo Escolar, o sus representantes, así como la asistencia a las votaciones de dicho consejo escolar;

- Juntas de Delegados y Delegadas;
- Asistencia a reuniones organizativas de su viaje final de etapa y su acto de graduación;
- Asociación de antiguos alumnos/as Dunas de las Chapas;
- Reuniones de Responsables TIC;
- Encuestas y cuestionarios de satisfacción que se les solicita;
- Representación en el V Consejo Municipal de Infancia y Adolescencia de Marbella.

El alumnado tiene, en general, un rendimiento académico aceptable y un comportamiento en consonancia con su edad. Solamente un grupo muy minoritario (9%) genera problemas de convivencia y distorsiona el ambiente general del centro. Si bien es cierto, que en el presente curso escolar (2021/2022) se ha acentuado un estado de crispación bastante notable que se traduce en frecuentes riñas, peleas, altercados, uso de malos modos, abusos verbales, amenazas individuales y grupales a través de redes sociales o en persona, rotura y desperfectos en útiles y material escolar, etc.

En su mayoría tienen motivación e interés por aprender, participar de actividades, aprobar, titular y proseguir sus estudios postobligatorios, bien en el centro de referencia adscrito, IES “Victoria Kent”, bien en otro instituto de la zona. Un porcentaje pequeño no quiere estudiar o es absentista y, en estos casos, el Departamento de Orientación, Jefatura de Estudios, el equipo de tutores y tutoras y la colaboración con Servicios Sociales proponen soluciones, alternativas, acuerdos, “compromiso pedagógico/educativo familias-centro-alumnado” junto con su posterior seguimiento, etc. En definitiva, lo que se ofrece es la orientación y el asesoramiento a este alumnado con el fin de que, entre otras cuestiones, realicen exámenes de acceso a ciclos formativos u obtengan su título de graduado en ESO por otras vías, que no sea la estrictamente oficial.

Con respecto al Plan de Orientación y Acción Tutorial, debemos plantear una etapa de reprogramación, pues pretendemos actualizarlo y adaptarlo a la cada vez mayor complejidad del alumnado adolescente, con la idea de hacer mayor hincapié en el fomento de la convivencia, habilidades sociales, igualdad, equidad y gestión de emociones y conflictos. Así mismo, es necesario el desarrollo de actuaciones encaminadas a gestionar la situación emocional derivada de la crisis sanitaria existente.

En cuanto al control y seguimiento del absentismo, es de destacar que este es escaso (menos de un 3%), dándose básicamente en alumnado que ya ha cumplido 15 años y a punto de alcanzar los 16, edad en que finaliza la obligatoriedad de la asistencia. Cuando se detecta algún posible caso en menores de esta edad, se actúa siguiendo los protocolos establecidos y se suele atajar.

Es prioritario para el instituto poder implantar estudios posobligatorios (Bachillerato y/o Ciclos Formativos) por dos razones. En primer lugar, para que el alumnado que quiere proseguir su formación académica no tenga que desplazarse hasta el municipio de Marbella. Por otro lado, creemos que el cambio de la perspectiva de cierre de etapa que tiene nuestro centro en la actualidad favorecería el aumento del alumnado que continuaría con su formación al terminar la ESO.

2.4.4. RELACIONES CON LAS FAMILIAS

Volver al índice

Somos grandes partidarios del papel de las familias en el Centro, de la necesidad de su vinculación, pero los ritmos de la sociedad en la que vivimos nos impiden poder contar con ellas en muchas ocasiones y a ellas involucrarse más por horarios laborales y resto de compromisos familiares.

Consideramos que deben aportar dos cualidades muy importantes: ser responsables y presencialistas. La responsabilidad va unida al centro a través de sus hijos e hijas, de sus responsabilidades parentales, del compromiso con su educación. La presencia de las familias es del

todo necesaria, pues ayuda, mejora lazos y afianza el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Actualmente, debido a la situación sanitaria que vivimos, se han establecido diferentes canales de comunicación a través de plataformas digitales que han ayudado a seguir manteniendo contactos y entrevistas frecuentes de manera “on-line”.

La obligación de las familias se debe centrar en la colaboración y la estimulación del alumnado para que desarrolle los procesos de aprendizaje, respetando al profesorado.

El instituto forma parte de una comunidad que está viva y aporta sus conocimientos, vivencias, costumbres, recursos, ideas, celebraciones, etc.

Una gran parte de las familias es colaboradora y se implica en el proceso educativo de sus hijos e hijas, acudiendo o atendiendo las tutorías, “on-line” o presenciales, cuando se les requiere o bien de *motu proprio*. Lamentablemente, existe un pequeño porcentaje de familias que, en cambio, no muestra apenas interés en esto; o porque nunca lo han tenido o porque ya han “tirado la toalla”. Este hecho se traduce en unos resultados académicos de este alumnado bajos y, en algunos casos, problemas disciplinarios.

Un pequeño porcentaje (8%) no se muestra implicado en el desarrollo integral del alumnado, incluso pone trabas, sobre todo a la hora de imponer medidas disciplinarias. Una demanda importante es que antes de la aplicación de la medida disciplinaria de la expulsión se apliquen otras preventivas y correctivas. Esto lo ponemos en marcha a través de compromisos de reparación y de convivencia con la colaboración familiar, Aula de Reparación y de Convivencia, equipo de mediadores, equipo de cotutores, equipo de convivencia, ...

En los casos en los que será necesario realizar un trabajo especial con algunas familias, para facilitarles apoyo, ayuda y orientación, contamos con la colaboración del Departamento de Orientación y los Servicios Sociales.

Con respecto a las tutorías y coordinación docente, el equipo de tutores y tutoras mantiene contactos trimestrales (como mínimo), aunque con la facilidad de las “tutorías on-line”, son más frecuentes. El uso de Pasen es obligatorio y ayuda en el seguimiento del alumno al establecer una vía de comunicación muy importante entre las familias y el centro educativo. En concreto, gracias a la Intranet o al apartado “observaciones compartidas” (Pasen), junto con el control de faltas de asistencia y retrasos, disponemos de la información necesaria para atender las entrevistas familiares.

Por otro lado, en el caso de reuniones, asambleas, presentaciones, etc., a las que son convocadas las familias por la tarde tienen una afluencia media-baja, ya sea por los horarios laborales, o bien por el resto de compromisos familiares que atender.

El Consejo Escolar facilita que las familias participen de propuestas y las formulen en aspectos muy importantes para la gestión y dinamización del Centro. El AMPA ayuda en muchísimas ocasiones atendiendo diversos proyectos y estableciendo mejoras. Es un AMPA activa y emprendedora, aunque compuesta por un porcentaje no demasiado alto de familias. Participan en celebraciones y efemérides y ayudan al centro económicamente en todo aquello que se les solicita. Periódicamente, mantienen reuniones con el equipo directivo del centro y su ayuda es inestimable.

2.5. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS EDUCATIVOS

Volver al índice

Desarrollar y atender estos Planes, Programas y Proyectos crea vínculos entre todos los sectores de la comunidad educativa. Igualmente, promueve el aprendizaje del alumnado y su vinculación con otros aspectos que mejoran su rendimiento escolar, incluyendo e implicando a las familias, siempre que

sea posible, en una colaboración dialogada acerca de actuaciones educativas y actividades que conecten al centro con su entorno.

PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS VINCULADOS AL CENTRO	
Red Andaluza Escuela: "Espacio de Paz"	Incluye la relación con Marbella Solidaria para la formación del equipo de mediadores, forma parte del equipo de convivencia atendiendo situaciones de conflicto con cualquier miembro de la comunidad educativa.
Plan de Igualdad de Género en Educación	Facilita el contacto con muchas instituciones, escuelas de teatro, charlas y diversas actividades de coeducación para atender a toda la comunidad educativa. Integrado en el equipo de convivencia atiende problemas de convivencia referentes a este tema, ayudando a familias, alumnado, etc.
Convivencia Escolar	Coordinado desde el Departamento de Convivencia, vela por el cumplimiento del Plan de Convivencia y asesora al equipo de convivencia.
"Pacto de Estado contra la violencia de género"	Participación en el proyecto desde Igualdad, dotando al centro de un presupuesto económico.
Transformación Digital Educativa, (TDE)	En desarrollo gracias al trabajo del Coordinador TDE, tiene como objetivo facilitar la adquisición y desarrollo de competencias y habilidades que nos lleven a conseguir una organización educativa digitalmente competente. Ha sido de gran ayuda a las familias con el uso de las plataformas Pasen, Séneca y plataformas de trabajo online (classroom), intranet, Moodle, etc. El punto de partida de este Plan de Actuación Digital implica mejorar los logros obtenidos desde el Plan Escuela TIC 2.0 o el Programa para la digitalización de centros, PRODIG, tomando como referentes los Marcos Europeos para la Competencia Digital de centros educativos (DigCompOrg), del profesorado (DigCompEdu) y del alumnado y resto de sectores de la comunidad educativa (DigComp).
Biblioteca Escolar	Gestionado desde el Departamento de Lengua, integra rúbricas para trabajos manuscritos y digitales. Establece tramos horarios para lectura durante la jornada escolar. Desde la Biblioteca se organizan múltiples actividades, teatros, cortos, recitales de poesías, concursos de relatos, celebración del Día del Libro,... a la vez que se realizan las tareas propias de redacción, revisión, recogida y mantenimiento de libros y documentos.
Plan de Salud Laboral y P.R.L.	El Plan de Autoprotección se crea con la finalidad de tener programada la actuación de todo el personal, docente y no docente, en caso de necesidad de desalojar el Centro. Dentro del mismo, en los últimos dos años tiene especial relevancia el Protocolo de Actuación COVID-19, que formará parte del Plan de Centro y así se dará a conocer a la comunidad educativa. El Coordinador/a nos atiende y asesora en la situación de emergencia sanitaria existente y colabora estrechamente en el desarrollo, puesta en marcha y seguimiento del Protocolo de Actuación COVID-19. Además, la ley de Prevención de Riesgos Laborales, en su artículo 20, obliga a las empresas y a las administraciones públicas al establecimiento de un Plan de emergencia que incluya tanto la lucha contra incendios, como medidas de evacuación y salvamento. Asimismo, incorpora la normativa de seguridad en talleres, laboratorios y aulas específicas.
Plan de Apertura de Centros Docentes	Dentro del Plan de Apoyo a las Familias Andaluzas, tenemos para el alumnado y sus familias una oferta de jornada escolar con servicios complementarios de comedor escolar y actividades extraescolares, de forma que encuentren en sus centros actividades para completar su formación y utilizar en su tiempo libre.

Forma Joven en el ámbito educativo	Programa para la Innovación Educativa destinado a los centros docentes públicos de Andalucía que en el caso de que impartan enseñanzas de educación secundaria se denomina Forma Joven. Dirigido a jóvenes entre 12 y 18 años, trabajamos asesorados por las enfermeras del centro de salud. Se encarga el Departamento de Ciencias de la Naturaleza de su desarrollo y puesta en marcha.
Aldea B, Educación ambiental para la sostenibilidad	Promovemos el desarrollo integrado de iniciativas de educación para la conservación de los recursos naturales fomentando el desarrollo sostenible en la comunidad educativa, al objeto de contribuir a una sociedad más proambiental. Conecta al alumnado con el centro a través de pequeños gestos para cuidar el medio ambiente y el espacio en que vivimos. Nos preocupamos de forma especial por el tratamiento y cuidado del material de las aulas, así como los libros de texto. El Ayuntamiento nos proporciona papeleras de reciclaje y diversos útiles. Se desarrolla desde el Departamento de Ciencias de la Naturaleza.
Programa de Refuerzo, Orientación y Apoyo en los centros docentes públicos de Andalucía (PROA Andalucía)	Conjunto de actuaciones desarrolladas en el Centro en horario de tarde para garantizar la igualdad de oportunidades, incrementar el éxito escolar del alumnado y prevenir el absentismo y el abandono escolar temprano. Acompañamiento Escolar, orientado a mejorar la adquisición de las competencias clave, especialmente en comunicación lingüística y razonamiento matemático. Acompañamiento lingüístico para alumnado inmigrante, dirigido al alumnado de origen extranjero que presenta dificultades para la comprensión y uso del español como lengua vehicular.

2.6. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN

Volver al índice

La participación de la Comunidad Educativa puede definirse formalmente detallando los procesos, actuaciones y colaboraciones que se desarrollan en el IES “Dunas de las Chapas”. Ponen de manifiesto diferentes vías de cooperación con asociaciones, administraciones locales, otras administraciones y entidades privadas y particulares.

FORMA DE PARTICIPACIÓN	SECTORES IMPLICADOS
-La participación a través del Consejo Escolar, o sus representantes, así como asistencia a votaciones	Todos los sectores de la comunidad educativa, incluyendo el representante del Ayuntamiento
-Pertenencia a la asociación de madres y padres, AMPA	Familias
-Participación en Juntas de Delegados o Delegadas de Familias	Familias, profesorado
-Representación en V Consejo Municipal de Infancia y Adolescencia de Marbella	Alumnado
-Participación en el día o jornada de puertas abiertas (mediados de octubre) para conocer el tutor o tutora y saber del desarrollo del curso	Familias, equipo de tutores.
-Asistencia a la sesión de presentación del centro a las familias del nuevo alumnado (principio de junio)	Familias, Orientador/a, Equipo directivo, alumnado veterano. (Forma parte de la acción tutorial y Plan de Tránsito con Colegio “Platero”)

-Convocatoria a reuniones de orientación para alumnado que titula	Familias, Orientador/a, equipo directivo, alumnado veterano, equipo tutores (Forma parte de la acción tutorial y Plan de Tránsito con el IES “Victoria Kent”)
-Atención y contestación a las encuestas y cuestionarios de satisfacción -Asistencia comisión de convivencia y de evaluación -Participación en el proceso de entrega de notas de la evaluación ordinaria en Junio -Atención de las llamadas y comunicaciones desde el Centro	Todos los sectores de la comunidad educativa
-Asistencia a la convocatoria del “Plan Director para la convivencia y mejora de la seguridad en los centros educativos y sus entornos”	Familias, alumnado (Forma parte de la acción tutorial)
-Atención de las citas con equipo de tutores y tutoras, tanto a nivel individual como grupal -Colaboración en el “compromiso pedagógico/educativo familias-centro-alumnado” y sus revisiones -Asistencia a las reuniones con el equipo de convivencia	Equipo de tutores y tutoras, Familias, Orientación, (Forma parte de la acción tutorial y el Plan de Convivencia)
-Asistencia a las citas solicitadas desde Dirección, Jefatura de Estudios, Orientación, Secretaría o Administración	Familias, Alumnado, miembros del Equipo Directivo, Orientación (Forma parte de la acción tutorial y el Plan de Convivencia)

Todos estos contactos crean lazos entre la comunidad educativa en su totalidad; a saber, con la Dirección del Centro, equipo de tutores y tutoras, resto del profesorado, equipo de convivencia, Personal de Administración y Servicios, Secretaría y Administración, Jefatura de Estudios, Orientación, profesora de Apoyo y ATAL, monitores/as del comedor..., incluso los responsables del transporte escolar. Pero son participaciones, colaboraciones y relaciones a nivel formal y que en nuestro Centro fluyen y se producen con clara normalidad.

En nuestro centro, lo que podríamos calificar desde la no-formalidad con respecto a la participación en ella y que confiere singularidad al IES “Dunas de las Chapas”, en colaboración con los distintos sectores de la comunidad educativa, es:

FORMA DE PARTICIPACIÓN	SECTORES IMPLICADOS
-Celebración de concursos Navideños -Colaboración en el Semana Intercultural -Festival Gastronómico Multicultural -Organización de la carrera solidaria -Exhibición canina	Todos los sectores de la comunidad educativa, Protección Civil, Prensa y televisión local Policía Nacional (Unidad Canina)
-Charlas con “madres-expertas” en profesiones, (8 de marzo) -Charlas con madres enfermeras para atención sexual	Familias, Equipo de convivencia (Forma parte del Plan de Igualdad de Género en Educación)
-Jornada de convivencia con el Colegio “Platero”	Alumnado, profesorado
-Colaboración Escuela de Educación Infantil “Pinolivo” (teatros, cuentos infantiles, fábulas, etc.).	Coordinadora Escuela Espacio de Paz, Coordinadora de la Biblioteca Escolar, alumnado, profesorado
-Día del Flamenco (16 de noviembre) -Día de la Música (22 de noviembre)	Departamento de Música, Profesorado, Alumnado

-Día de la fruta ecológica -Recogida de alimentos, ropa, móviles, útiles de estudio, etc.	Todos los sectores de la comunidad educativa, Proyecto Aldea, AMPA
-Jornadas Deportivas	Profesorado, antiguos alumnos y alumnas, alumnado
-“Programa de mantenimiento y limpieza de las aulas”, Aula Dorada o Eco-Aula	Proyecto Aldea, equipo limpieza, alumnado, profesorado
-Participación “Día internacional de la eliminación de la violencia contra la mujer” (25 de noviembre) -“Día internacional de la Paz y la no violencia”, (30 de enero) -“Día de los derechos humanos” (10 de diciembre)	Alumnado, profesorado (Forma parte del Plan de Igualdad de Género en Educación)
-Participación en programas de televisión Marbella	AMPA, profesorado, equipo directivo
-Celebración del día de antiguos alumnos y alumnas (finales de mayo)	Antiguo alumnado, AMPA, profesorado
-Parque de Bomberos, colaboración en el desarrollo del simulacro para la evacuación del centro	Alumnado, profesorado (Forma parte del Plan de Autoprotección y PRL)
-Ayuda y asesoramiento de Servicios Sociales	Todos los sectores de la comunidad educativa, Servicios Sociales, Departamento de Orientación
-Formación de Equipo de Mediadores y Mediadoras	Marbella Solidaria, Alumnado, Coordinadores de Escuela de Paz, Equipo de convivencia
-Acto de Graduación 4º ESO -Actuaciones en el Centro	Todos los sectores de la comunidad educativa, AMPA, Ayuntamiento
-Asociación “Pro-Dunas Marbella”	Alumnado, Profesorado, Ayuntamiento
-Charlas AESLEME, asociación para la prevención de accidentes de tráfico y ONG de atención a víctimas de accidente (3 de diciembre)	Dpto. de Orientación, Alumnado
-Participación en la celebración del día de Andalucía	Todos los sectores de la comunidad educativa, AMPA
-Colaboración con Proyecto Hombre Marbella	Dpto. de Orientación, Alumnado
-Proyecto “Conoce tu entorno”	Todos los sectores de la comunidad educativa

Por todo ello, no cabe duda de que se aprovechan muchas ocasiones que cultivan la relación con las familias y con el resto de la comunidad educativa. Eso favorece la cercanía, inicia una relación de confianza, favorece un conocimiento fuera del proceso de enseñanza/aprendizaje, y a su vez lo potencia e intensifica, dando valor a otros aspectos curriculares.

Además, el centro mantiene una relación fluida con la Dirección del Distrito Municipal de Las Chapas, Delegación Municipal de Cultura y Enseñanza y, en general, con el resto de Concejalías del Ayuntamiento de Marbella.

2.7. ÓRGANOS DE COORDINACIÓN DOCENTE

Volver al índice

Basándonos en el Reglamento Orgánico de los Centros de Educación Secundaria (Decreto 327/2010), en nuestro instituto existen los órganos de coordinación docente que a continuación detallamos.

Equipos docentes, coordinados por el tutor o tutora y formados por el conjunto de profesorado que imparte clase a un mismo grupo de alumnos y alumnas. Son convocados para tratar situaciones a

nivel individual o grupal, dando lugar a un intercambio de información que genera una visión compartida de los problemas que puedan existir con el fin de adoptar medidas y dar respuestas.

Departamentos de coordinación didáctica, integrados por todo el profesorado que imparte las enseñanzas que se encomiendan al mismo. Existen los siguientes departamentos de coordinación didáctica: Lengua Castellana y Literatura, Idiomas, Ciencias de la Naturaleza, Geografía e Historia, Matemáticas, Tecnología, Educación Física y Educación Artística. Establecerán reuniones semanales que serán de obligada asistencia para todos sus miembros y que tendrán por objeto evaluar el desarrollo de la programación didáctica y establecer las medidas que vean necesarias. Lo tratado en estas reuniones será recogido en actas redactadas por el Jefe o la Jefa del departamento, quien, al terminar el año escolar, realizará una memoria final con valoraciones y propuestas de mejora. Mención aparte debemos hacer del departamento de Convivencia, que no siendo un departamento de coordinación didáctica, es de gran importancia en nuestro centro.

Áreas de competencias, agrupan a los siguientes departamentos de coordinación didáctica:

- a) Área socio-lingüística: Departamentos de Lengua Castellana y Literatura, Idiomas y Geografía e Historia, cuyo principal cometido competencial será el de procurar la adquisición por el alumnado de la competencia en comunicación lingüística.
- b) Área científico-tecnológica: Departamentos de Ciencias de la Naturaleza, Matemáticas y Tecnología, cuyo principal cometido competencial será el de procurar la adquisición por el alumnado de la competencia de razonamiento matemático.
- c) Área artística: Departamentos de Educación Física, Educación Artística, cuyo principal cometido competencial será el de procurar la adquisición por el alumnado de la competencia cultural y artística.

Departamento de orientación, compuesto por profesorado perteneciente a la especialidad de orientación educativa, maestros y maestras especialistas en educación especial y en audición y lenguaje y profesorado responsable de los programas de atención a la diversidad, incluido el que imparta los programas de diversificación curricular. Colabora con el equipo directivo en la elaboración del plan de orientación y acción tutorial y en la del plan de convivencia. Las reuniones de coordinación de tutores y tutoras son vertebradas a través del Plan de acción tutorial e incluyen la asistencia del Jefe de Departamento de Orientación o la Jefatura de Estudios. En ellas se tratan temas muy diversos: seguimiento de las materias, resultados académicos, actividades para efemérides, problemas de convivencia, seguimiento de planes específicos del alumnado, etc.

Departamento de formación, evaluación e innovación educativa (FEIE), compuesto por:

- a) La persona que ostente la jefatura del departamento.
- b) Un profesor o profesora de cada una de las áreas de competencias, designados por las personas que ejerzan la coordinación de las mismas.
- c) La persona que ejerza la jefatura del departamento de orientación o la persona que ésta designe como representante del mismo.

Equipo técnico de coordinación pedagógica (ETCP), integrado por la persona titular de la dirección, que ostentará la presidencia, la persona titular de la jefatura de estudios, las personas titulares de las jefaturas de los departamentos encargados de la coordinación de las áreas de competencias, las personas titulares de las jefaturas de los departamentos de orientación y de formación, evaluación e innovación educativa. Ejercerá las funciones de secretaría la jefatura de departamento que designe la presidencia de entre los miembros del equipo. Se reúnen varias veces al trimestre para realizar valoraciones acerca de la marcha del curso escolar y sugerir propuestas de mejora. Entre sus principales competencias, están la de establecer directrices generales para la

elaboración de los aspectos educativos del Plan de Centro, fijar las líneas generales de actuación pedagógica del proyecto educativo, asesorar al equipo directivo en la elaboración del Plan de Centro y establecer pautas generales para la elaboración y revisión de las programaciones didácticas.

Los departamentos didácticos, y principalmente el ETCP, deben ser órganos fundamentales para el análisis de las actuaciones que se están desarrollando en cada momento en el centro.

Tutoría, cada unidad tendrá un tutor o tutora que será nombrado por la dirección del centro, a propuesta de la jefatura de estudios, de entre el profesorado que imparta docencia en el mismo. Los tutores y tutoras son clave en el proceso de aprendizaje del alumnado y el apoyo en su proceso educativo en colaboración con las familias.

2.8. ÓRGANOS DE GOBIERNO

Volver al índice

Los órganos de gobierno de un centro educativo se exponen a continuación:

Claustro de Profesorado: es el órgano propio de participación del profesorado en el gobierno del centro, que tiene la responsabilidad de planificar, coordinar y, en su caso, decidir o informar sobre todos los aspectos educativos del mismo. En nuestro centro está formado por los 42 miembros de la comunidad docente. Es de obligada asistencia y presidido por el Director. Es convocado dos veces al trimestre por acuerdo del Presidente, adoptado por propia iniciativa o a solicitud de, al menos, un tercio de sus miembros. Será preceptiva una sesión a principio de curso y otra al final del mismo. Se trata del principal órgano de participación del profesorado que presta servicios docentes en el centro, favorece el debate y la toma de decisiones sobre aspectos pedagógicos en el mismo. En nuestro Centro hay un Claustro dinámico, participativo y democrático.

El Consejo Escolar: formado por el Director/a, la Jefatura de Estudios, el Secretario/a, ocho miembros del sector profesorado, cinco miembros del sector familias incluido el designado por el AMPA, cinco miembros del sector alumnado, un miembro del PAS y un miembro del Ayuntamiento. Es el órgano colegiado de gobierno a través del cual participa la comunidad educativa en el gobierno de los centros, siendo convocado como mínimo una vez al trimestre. Ayuda en el control y la gestión del instituto teniendo competencias claras y definidas. Su convocatoria es por orden de la presidencia, adoptado por propia iniciativa o a solicitud de, al menos, un tercio de sus miembros. Puede trabajar por comisiones, permanente, de convivencia, de evaluación y de prevención de riesgos laborales.

Por último, *el equipo directivo*, compuesto, fundamentalmente, por el Director o la Directora, el Jefe o la Jefa de Estudios y el Secretario o la Secretaria.

2.9. DIAGNÓSTICO DE LA CONVIVENCIA

Volver al índice

Desde un punto de vista global, la mayor parte del profesorado y alumnado de nuestro centro opina que el clima de convivencia en el mismo es aceptable y lo califica como positivo, aunque debemos seguir trabajando y colaborando desde los diferentes sectores de la comunidad educativa en mejorarlo.

El tipo de conducta problemática más frecuente corresponde generalmente al alumnado de los dos primeros niveles de ESO, tratándose de partes o amonestaciones de carácter leve. Estos comportamientos se solucionan fundamentalmente con el diálogo, la reflexión, la colaboración familiar y la aplicación de correcciones que el Plan de Convivencia contempla. Los principales lugares donde se producen conflictos son los pasillos, el transporte escolar, patios y la salida del centro escolar.

De forma aislada (menos del 5%), se dan casos de alumnado con reiterados comportamientos disruptivos en el aula, que impiden el desarrollo de la clase con normalidad. En general, se trata de

alumnos y alumnas que no muestran interés alguno por las materias impartidas, en muchas ocasiones no traen el material o útiles necesarios, han repetido algún curso, presentan trastornos de aprendizaje y acumulan un significativo retraso escolar. Suelen tener entre 14 y 16 años y, por lo general, esperan alcanzar la edad que les permita abandonar la enseñanza obligatoria o acceder a alguna rama de Formación Profesional Básica de su interés.

En el presente curso escolar, tras llevar dos años inmersos en la actual crisis sanitaria y la incorporación de todo el alumnado de forma presencial al centro, hemos detectado un cierto clima de crispación o nerviosismo desde todos los sectores de la comunidad educativa. Lo podríamos llamar “el virus de la crispación”. Este se traduce con respecto al alumnado en incremento de altercados entre iguales, situaciones de acoso, rotura y desperfectos en útiles y mobiliario del centro, etc. En cuanto a las familias, en ocasiones las relaciones con el profesorado han comenzado a tensarse en el desarrollo de unos niveles de exigencia difíciles de contentar. Con respecto al profesorado se ve desbordado en la atención a la problemática que presenta el alumnado, conciliar las familias con el centro e implementar una burocracia en ocasiones desmedida. Aunque si bien es cierto que la mayoría del profesorado manifiesta que el comportamiento del alumnado es, habitualmente, bueno y respetuoso y se encuentran a gusto desempeñando su labor docente en el Centro.

Otra preocupación de las familias son los procedimientos del alumnado que interfiere en el proceso de enseñanza–aprendizaje de sus hijos e hijas y que impide que las clases se desarrollen en las condiciones óptimas. Además, les preocupa que las sanciones disciplinarias deriven en una expulsión y solicitan otras medidas alternativas que intentamos poner en marcha siempre que nos sea posible.

El alumnado concede principal importancia a que se respeten sus pertenencias, a que el comportamiento de los compañeros no dificulte el normal desarrollo de las clases y dan importancia, al igual que los demás sectores educativos, a la figura del tutor o tutora como clave en la mejora de la convivencia en el aula y en el centro. Son muy frecuentes intervenciones del equipo de convivencia para solventar situaciones ocurridas fuera del centro por uso indebido de redes sociales y que derivan en graves faltas de respeto, incluso grupales y en consecuencia altercados.

El Plan de Convivencia se encuentra muy adaptado al centro y basado en un gran número de medidas preventivas. Se incorpora en el Proyecto Educativo de Centro y, gracias al trabajo del Equipo de Convivencia, el equipo de tutores y tutoras y la Jefatura de Estudios, muy comprometidos con este aspecto, ha habido una notable mejoría en los últimos dos años y se manifiesta de forma clara desde todos los sectores de la comunidad educativa.

Contamos con un plan integral de resolución y gestión de conflictos con las siguientes medidas o actuaciones implantadas: asistencia al Aula de Reparación o Aula de Convivencia; tratamiento de conductas en el Aula de Reflexión; colaboración y atención individualizada del equipo de cotutores y cotutoras; resolución de conflictos entre iguales gracias al equipo de mediadores y mediadoras; voluntariado de alumnado dinamizador; cooperación del equipo de tutores y tutoras; reuniones semanales de convivencia a nivel de tutorías, de Equipo de Convivencia con Jefatura de Estudios, y de las coordinadoras de los Planes y Proyectos implicados.

2.10. DESARROLLO DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN EN CONEXIÓN CON EL PLAN DE CENTRO

Volver al índice

Según el artículo 133 de la LEA (Ley de Educación de Andalucía), el proyecto de dirección de un centro público deberá contemplar un conjunto de medidas y decisiones para el desarrollo y evaluación del Plan de Centro, por lo que tendrá que basarse en él.

Tomando como punto de partida el Proyecto Educativo, la Memoria de Autoevaluación para la mejora de los Centros, el Plan de Mejora, el ROF y el Proyecto de Gestión, a lo largo de este proyecto de dirección se han desarrollado medidas para la organización del centro y, del mismo modo, se desarrollan directrices y actuaciones necesarias para el desarrollo del currículo.

Debe basarse en un conocimiento profundo del centro y su entorno para diseñar estrategias de intervención en base a los objetivos y finalidades que se pretenden alcanzar. Este proyecto de Dirección debe partir de la realidad social, económica, cultural y laboral, desarrollando líneas de actuación que favorezcan la igualdad, la inclusión y la equidad, promoviendo una mejora de la convivencia escolar, diseñando estrategias de intervención y planteamientos pedagógicos para favorecer el rendimiento escolar y la atención a la diversidad.

En el ejercicio de las competencias de la Dirección, debemos crear un modelo de organización y funcionamiento del centro que nos lleven a conseguir los objetivos propuestos durante el mandato.

Siendo el proyecto educativo la máxima expresión de la autonomía del centro, el proyecto de dirección establece una vinculación directa y favorece la concreción de sus actuaciones e indicadores vinculados a alcanzar los objetivos planteados. Por tanto, el Proyecto de Dirección tomará forma desde el Proyecto Educativo y este ayudará a la singularidad que debe tener nuestro Proyecto de Dirección.

Los apartados del proyecto educativo en referencia a la coordinación y concreción de los contenidos curriculares, el tratamiento transversal de las materias en valores y otras enseñanzas, integrando la igualdad de género, y los objetivos propios para la mejora del rendimiento escolar y la continuidad del alumnado en el sistema educativo, dirigirán la elección de los objetivos nuestros.

Las líneas generales de actuación pedagógica del Proyecto Educativo nos servirán de guía para consolidar y continuar la trayectoria y logros que este centro ha conseguido en una clara apuesta por la escuela pública.

Los procedimientos de evaluación interna del Proyecto Educativo junto con el documento general que lo alberga, el Plan de Centro, vertebrarán el seguimiento y evaluación del Proyecto de Dirección, dando cuenta de ello a la comunidad educativa.

La organización y funcionamiento del centro vienen bien reflejados en los documentos que constituyen el Plan de Centro. El Proyecto Educativo fue aprobado en su primera redacción con fecha 30 de junio de 2011 y su última aprobación y actualización es del 09 de noviembre de 2021. En el presente año se ha comenzado a mejorar el Plan de Acción Tutorial realizando modificaciones en cuanto a cambios en el centro, en el alumnado, en sus intereses y desarrollo personal y adaptándose los cambios en normativa de referencia. El proyecto de Gestión, deberá ser actualizado en referencia principalmente a la gestión y adecuación de recursos espaciales, mayor inmersión de las TICs en la gestión de recursos del Centro que acompaña la transformación digital educativa actual y búsqueda de soluciones debido a la falta de recursos humanos. El ROF y el Plan de Convivencia se encuentran bastante adaptados al centro y este último es modificado con frecuencia. Por otro lado, es necesario completar un exhaustivo análisis del “Plan de Salud y PRL”.

Anualmente se realizan encuestas y cuestionarios de satisfacción a los miembros de los diferentes sectores de la comunidad educativa y análisis de resultados y propuestas de mejora, en función de diferentes memorias o documentos internos; de esta forma, se actualiza una Memoria de Autoevaluación de la que se deriva un Plan de Mejora con objetivos que se incluyen en el Plan de Centro.

Este Proyecto de Dirección recoge los principios y finalidades educativas marcados desde el Plan de Centro y que en nuestra comunidad educativa garantizan:

- Inclusión en igualdad y equidad.

- Respeto, atención y convivencia: cultura del cuidado.
- Educación en valores y competencial: formación integral.
- Respeto al medio ambiente y cultura por el deporte.
- Neutralidad política y religiosa.
- Proyección europea e inmersión lingüística.
- Innovación en transformación digital educativa (TDE) y mejoras en competencia digital (TIC).
- Integración cooperativa de familias y entorno.

Además, destacamos los siguientes valores a los que atendemos desde el Plan de Centro:

- Espíritu de equipo y gestión democrática.
- Tolerancia y respeto. Pluralismo multicultural.
- Inclusión y compromiso social.
- Igualdad y equidad.
- Solidaridad y responsabilidad.
- Protección medioambiental y apertura al entorno.
- Autonomía e Innovación educativa.
- Aprendizaje madurativo y competencial.
- Motivación intrínseca hacia el aprendizaje. Valor del esfuerzo.

2.11. DIAGNÓSTICO DE FORTALEZAS Y NECESIDADES QUE PRESENTA EL CENTRO

Volver al índice

En este apartado realizaremos un análisis basado en el estudio de documentos del Centro, la Memoria de Autoevaluación del Centro, el Plan de Mejora, los Indicadores Homologados y las encuestas de satisfacción que se realizan desde el Departamento FEIE. Nuestra participación en reuniones de diversa índole (Consejo Escolar, ETCP, reuniones de dirección, de orientación, de tutores y tutoras, de coordinación de programas, planes y proyectos, de equipo de convivencia, de tránsito, reuniones de área, juntas de delegados y delegadas de familias y de alumnado, etc.) es fundamental y marcará aspectos claves del análisis. Por último, la experiencia desde nuestro cargo formal en el Equipo Directivo, Jefatura de Estudios, y los años de trabajo como miembro de nuestra Comunidad Educativa, nos han permitido indagar en sus expectativas y puntos fuertes.

El Plan de Centro nos servirá de partida y su análisis ayudará a plantearnos las mejoras de nuestro Proyecto de Dirección, manteniendo aquello que es ya una fortaleza y teniendo en cuenta las propuestas y expectativas de la comunidad educativa.

FORTALEZAS	ASPECTOS MEJORABLES
Reconocimiento social y cultural del Centro	Canales de comunicación internos y externos
Dinamización a través de entidades y asociaciones del entorno	Estabilidad del Personal de Administración
Excelentes relaciones con Ayuntamiento y Administraciones	Plan de Acción Tutorial
Reuniones tránsito con centros asociados consolidadas	Plan de Salud Laboral y P.R.L.
Trabajo colaborativo y participativo entre el profesorado	Debilidad de la transmisión de información del ETCP
Actividades planificadas y orientadas desde y hacia todos los sectores de la comunidad educativa	Participación de las familias en el AMPA

Personal docente, en su mayoría, dinámico, digitalmente competente, actualizado y cualificado en estrategias pedagógicas	Visibilidad de Planes y Proyectos del centro
Firme creencia en innovación como camino hacia las mejoras	Comunicación con las familias en situaciones de especial dificultad
Diversidad de Programas, Planes y Proyectos	Definición de protocolos de comunicación entre sectores de la comunidad educativa
Liderazgo pedagógico y distribuido del equipo directivo	Desarrollo de programas de enriquecimiento escolar mediante intercambio con otros países, solicitud del programa Erasmus+, etc.
Implicación del alumnado en efemérides y actividades	Plan de Acogida a profesorado recién llegado
Pluralismo a través de la interculturalidad	Gestión de recursos y medios digitales
Elección entre alemán o Francés como segundo idioma	Uso de Pasen/iPasen por parte de las familias
Colaboración positiva del equipo de tutores y tutoras	Disposición de recursos espaciales (salón de actos, espacio para atención a las reuniones de tutorías, etc.)
Alto nivel de competencia del ordenanza	Desarrollo de hábitos de lectura y estudio
Excelente y estrecha colaboración con el AMPA	Recreos inclusivos con diversidad de actividades
Departamento FEIE muy integrado	Gestión libros de texto
Amplia oferta en materias de diseño propio	Concienciación del alumnado para mejorar la convivencia, “Buenas formas/prácticas en el trato”
Ejemplar trabajo del departamento de Convivencia	Atención alumnado con materias pendientes y repetidores
Excelente implicación del Equipo de Convivencia	Estabilidad y continuidad del profesorado
Diversidad de medidas preventivas y reparadoras desde el Plan de Convivencia	Fomento de la “Cultura del Cuidado y de la Paz”
Diseño, concreción y aplicación de protocolos definidos	Formación del profesorado
Clima de convivencia positivo	Gestión del sistema de guardias

En cuanto a los Indicadores Homologados (2020/2021), el centro presenta porcentajes negativos o bajos en algunos de ellos si los comparamos con otros centros del mismo ISEC y la media de Andalucía. Estos indicadores nos darán claves acerca de factores mejorables y que podrán formar parte de los objetivos a tener en cuenta. Cabe destacar, entre otros:

- Promoción del alumnado de ESO.
- Eficacia de los Programas para la Mejora del Aprendizaje y el Rendimiento.
- Abandono escolar en ESO.
- Eficacia de los Programas de recuperación de materias o ámbitos pendientes en la ESO.
- Cumplimiento de normas de convivencia.

2.12. DIAGNÓSTICO DE EXPECTATIVAS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ÁREAS DE MEJORA

Volver al índice

Las expectativas de la comunidad educativa son la consecuencia del análisis que acabamos de detallar, con las fortalezas o aspectos fuertes y las debilidades o aspectos mejorables. Hacia dónde debe dirigirse el centro, según las necesidades y expectativas de su comunidad educativa, parte claramente de las áreas y necesidades de mejora. Incidir en esas áreas de mejora es ayudar a alcanzar las expectativas de los distintos sectores de la comunidad educativa.

Las expectativas de las familias hacia los docentes y centros educativos, con los avances que se han producido en los últimos años en la sociedad actual, han cambiado, haciendo necesario un nuevo modelo formativo y de competencias profesionales del docente, un “profesorado del siglo XXI”, y en este aspecto la competencia digital y la transformación digital educativa tiene un papel muy importante.

En las expectativas del alumnado dentro del contexto escolar, uno de los vínculos que incide de forma significativa sobre las mismas es su nivel de logro. En este caso se unen las expectativas del profesor con las del alumnado a través del rendimiento de estos últimos.

A continuación, detallaremos las expectativas de los distintos sectores de la comunidad educativa, que serán las áreas de mejora que darán lugar al desarrollo de objetivos generales y específicos de nuestro proyecto de dirección.

EXPECTATIVAS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	
COMUNES A TODOS LOS SECTORES	<ul style="list-style-type: none"> ● Solución a los problemas de recursos espaciales. ● Celeridad a la hora de cubrir las bajas del profesorado y PAS. ● Estabilidad del profesorado. ● Adecuación de infraestructuras y limpieza del Centro. ● Inversión en transformación digital educativa (TDE). ● Fomento del uso de las TIC. ● Equipamiento y adecuación de recursos digitales y materiales. ● Ampliación de la oferta educativa con estudios post-obligatorios (bachillerato y ciclos formativos). ● Mayor colaboración y trato por parte de todos los sectores de la comunidad educativa.
PROFESORADO	<ul style="list-style-type: none"> ● Actualización del Plan de Acción Tutorial. ● Mejora de recursos materiales y digitales para los departamentos. ● Disminución de los comportamientos disruptivos para continuar mejorando el clima de convivencia. ● Respeto y reconocimiento de familias y alumnado. ● Acceso sencillo y ágil a la información y documentación del centro. ● Sesiones de trabajo enriquecedoras y dinámicas. ● Uso adecuado del material y dotación del Centro por parte del alumnado. ● Uso racional de los recursos. ● Incremento de la colaboración y trato por parte de las familias. ● Atención, colaboración y apoyo por parte del Equipo Directivo.
FAMILIAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Atención, colaboración y aumento en las relaciones con el profesorado y equipo directivo. ● Medidas disciplinarias aplicadas justas y equánimes. ● Promoción de un clima de convivencia que favorezca el rendimiento escolar. ● Clarificación en el proceso de evaluación y calificación de las materias. ● Mayor información acerca de orientación académica y profesional. ● Mejora de los canales de comunicación. ● Promoción del alumnado y mejora de su rendimiento escolar.
	<ul style="list-style-type: none"> ● Medidas disciplinarias aplicadas justas y equánimes. ● Posibilidad de cursar las optativas que han solicitado.

ALUMNADO	<ul style="list-style-type: none"> ● Promoción de una buena convivencia cuidando la propiedad privada y pública. ● Desarrollo de hábitos de estudio. ● Mejora de su orientación académica y profesional. ● Mejora de sus resultados académicos.
PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS, PAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyo en los casos de indisciplina del alumnado hacia el PAS. ● Colaboración en la limpieza y adecuación de las aulas. ● Necesidad de personal de Administración estable.

Valorando las expectativas de la comunidad educativa, definiremos las principales áreas de mejora para establecer la vinculación necesaria con una acertada elección de los objetivos generales que se desarrollarán en nuestro Proyecto de Dirección. Posteriormente, concretaremos desde el plan de actuación medidas específicas y responsables, recursos, indicadores de logro y temporalización. Nos referimos a las siguientes áreas de mejora:

ÁREAS DE MEJORA	<ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo educativo y pedagógico. ● Implicación de la comunidad educativa y agentes del entorno. ● Gestión y Planificación de recursos materiales y personal del Centro. ● Convivencia Escolar. ● Ámbito académico e Innovación en prácticas digitales. ● Liderazgo distribuido. ● Organización y funcionamiento del centro. ● Acción Tutorial.
-----------------	--

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Volver al índice

Los objetivos del proyecto de dirección han sido formulados con claridad y concreción, teniendo como situación de partida la realidad de centro y la relación directa con las necesidades, áreas de mejora diagnosticadas, expectativas de la Comunidad Educativa y necesidades y debilidades detectadas. De esta forma y amparados en el marco de la normativa vigente, los fines o propósitos que pretendemos conseguir y alcanzar en los próximos cuatro años se detallan a continuación.

OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN
Objetivos relacionados con el ámbito educativo y pedagógico
<ul style="list-style-type: none"> ● Incrementar en un 5% el porcentaje de alumnado en ESO que alcanzan los conocimientos no adquiridos de cursos anteriores: Plan de recuperación de alumnado con materias pendientes ● Mejorar la planificación de la evaluación inicial encaminada al progreso en los resultados escolares ● Actualizar el Plan de Orientación y Acción tutorial incrementando su vinculación con el Plan de Convivencia, como mejora académica y de orientación profesional
Objetivos relacionados con la planificación y la organización
<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar un plan de comunicación para el profesorado que facilite el acceso a la información y documentación del Centro ● Realizar modificaciones en el Plan de Centro que involucren al profesorado de forma consensuada
Objetivo relacionado con la implicación de todos los sectores de la comunidad educativa hacia compromisos y fines comunes

<ul style="list-style-type: none"> • Intensificar y visibilizar la participación de la comunidad educativa en la vida del Centro
Objetivo relacionado con la gestión eficaz de los recursos materiales y del personal del centro
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar y racionalizar la gestión y uso de instalaciones, equipamiento y recursos del centro • Gestionar y coordinar los recursos humanos del centro preservando el esfuerzo, la salud y las habilidades que ayuden a alcanzar eficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje
Objetivo relacionado con la mejora de la calidad y de la equidad a través de medidas de atención a la diversidad, promoción de la convivencia, igualdad efectiva entre hombres y mujeres, prevención de comportamientos discriminatorios y de violencia de género
<ul style="list-style-type: none"> • Concienciar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de una adecuada convivencia escolar, avanzando en el respeto a la diversidad y fomentando la igualdad entre hombres y mujeres. • Introducir la coeducación en las diferentes áreas del currículo para tomar conciencia de valores igualitarios que fomenten una perspectiva coeducativa en la vida del Centro.
Objetivo relacionado con el fomento de la innovación en las prácticas docentes, la formación permanente del profesorado y la integración de las TIC en las tareas educativas y de gestión
<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el uso de herramientas TIC para favorecer la transformación digital educativa (TDE) que nos lleve a conseguir un centro educativo digitalmente competente
Objetivo relacionado con el desarrollo del currículo
<ul style="list-style-type: none"> • Enriquecer el diseño curricular para contribuir a la mejora de los niveles competenciales del alumnado y propiciar la incorporación de nuevas estrategias de actuación en el ejercicio de la docencia • Involucrar a la comunidad educativa para integrar como parte del currículo el establecimiento de metas que fomenten el compromiso con las personas, el planeta y la cultura del cuidado
Objetivo relacionado con el liderazgo educativo distribuido
<ul style="list-style-type: none"> • Apostar por un modelo de dirección orientado al liderazgo distribuido para promover el trabajo colaborativo y valorar las iniciativas del profesorado
Objetivo relacionado con el éxito educativo y mejora de los rendimientos escolares
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar el proceso educativo a la diversidad de capacidades, ritmos e intereses del alumnado, como mejora del éxito educativo y rendimiento escolar.

4. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO, MEDIDAS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Volver al índice

En el presente apartado, se exponen las líneas de Actuación, medidas y estrategias concretas que nos proponemos desarrollar durante el ejercicio de la función directiva.

Los fines establecidos en los objetivos nos llevarán a la realización de actuaciones, acciones o tareas en las que se desglosan los citados objetivos, y que son la concreción de los mismos.

Los resultados esperados de las actuaciones o medidas llevadas a cabo parten, de la valoración de los indicadores que se muestran junto a ellas. Se definen como evidencias que deben cumplir requisitos concretos. La claridad, concreción, viabilidad y ser medibles, son parte de estos requisitos. Estos nos van a permitir la valoración de la adecuación de las actuaciones realizadas y llevar a cabo un seguimiento de las estrategias y líneas de actuación.

En el desarrollo de las distintas actuaciones o tareas que implementarán cada objetivo, señalaremos la temporalización, los responsables o agentes encargados de llevarlas a cabo y los indicadores o evidencias que consideramos como medida de las mismas.

Objetivos relacionados con el ámbito educativo y pedagógico				
Objetivo: Incrementar en un 5% el porcentaje de alumnado en ESO que alcanzan los conocimientos no adquiridos de cursos anteriores: Plan de recuperación de alumnado con materias pendientes.				
TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de la estadística de partida.	Jefatura de Estudios ETCP	Reunión de trabajo Indicadores homologados Informes de Evaluación	Septiembre/Octubre	Acta de celebración de reunión. (SI/NO)
Elaboración del Plan de recuperación de Pendientes: 1. Metodología 2. Actuaciones trimestrales 3. Designación responsable de materias pendientes.	Jefatura de Estudios ETCP	Normativa de referencia Documentos teórico-prácticos para su análisis y estudio	Septiembre/Octubre	Elaboración documento de referencia desde los departamentos con los apartados 1 al 3. (SI/NO)
Creación de “Registro de atención al alumnado con materias pendientes”.	Jefatura de estudios Responsable de materias pendientes	Listados de alumnado con materias pendientes	Septiembre/Octubre	Elaboración de registro de control del alumnado con materias pendientes. (SI/NO)
Trasmisión del Plan de pendientes al profesorado.	Jefatura de Estudios Responsable de materias pendientes	Claustro de profesorado Documentos de referencia elaborados	Primer trimestre del curso escolar	Información recogida en el claustro del primer trimestre (SI/NO).
Entrega del Plan de recuperación de materias pendientes al alumnado y familias.	Jefes/as de Departamento Profesorado implicado Equipo de tutores/as	Documento de referencia elaborados.	A lo largo del curso escolar	Registro de fechas y comunicaciones con familia y alumnado con materias pendientes. (SI/NO)
Valoración final del Plan de Pendientes.	Dirección Jefatura de Estudios Responsable de materias pendientes	Indicadores Homologados Informes y documentos de evaluación	Final del curso escolar	Aumento de un 5% del alumnado que aprueba las materias pendientes respecto al curso anterior.

Objetivo: Mejorar la planificación de la evaluación inicial encaminada al progreso en los resultados escolares.				
TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Valoración de las evaluaciones iniciales anteriores.	Jefatura de Estudios Orientador/a	Sesiones de trabajo Informes y documentos de Evaluación	Septiembre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as a fin de recabar estadísticas e información.
Redacción y elaboración de un guion exhaustivo de la evaluación inicial.	Jefatura de Estudios Orientador/a	Normativa de referencia Informes y documentos de Evaluación	Septiembre	Desarrollo de los puntos del guion de

		Experiencias de otros centros		la evaluación inicial. (SI/NO)
Cumplimentación del guion por parte de los tutores/as.	Tutores/as Orientador	Informes de tránsito Informes y documentos de evaluaciones anteriores Informes Departamento de Orientación	Octubre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as.
Exposición del guion en la sesión de evaluación inicial.	Tutores/as Orientador	Sesiones de evaluación Pizarra o pantalla digital	Octubre	Información recogida en el acta de evaluación inicial, Séneca. (SI/NO)
Valoración de la eficacia del guion de la evaluación inicial.	Dirección Jefatura de Estudios	Indicadores Homologados Informes y documentos de evaluación Encuesta de satisfacción FEIE	Final del curso escolar	Obtener al menos un 65% de valoraciones positivas del profesorado en la encuesta de satisfacción acerca del desarrollo de la evaluación inicial.

Objetivo: Actualizar el Plan de Orientación y Acción Tutorial incrementando su vinculación con el Plan de Convivencia, como mejora académica y de orientación profesional.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de la documentación de partida.	Jefatura de Estudios Orientador/a Departamento de Convivencia	Sesiones de trabajo Normativa de referencia Documentos del Centro Documentos oficiales de evaluación.	Primer Trimestre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as a fin valorar el actual POAT.(SI/NO)
Desarrollo de un informe de referencia con: Normativa vigente, Ampliaciones/modificaciones parciales, Vinculación con el Plan de Convivencia.	Orientador/a Jefatura de Estudios Departamento Convivencia	Sesiones de trabajo Normativa de referencia Plan de Convivencia Encuestas FEIE	Primer Trimestre	Celebración de al menos dos reuniones de los implicados/as. (SI/NO) Se elabora informe de referencia. (SI/NO)
Elaboración de actualización del Plan de Orientación y Acción Tutorial.	Orientador/a	Informe de referencia para la actualización del Plan de Acción Tutorial Documentos del Centro Normativa de referencia	Primer trimestre	Recogida en las actas del claustro del primer trimestre de la presentación de la actualización del Plan de Acción Tutorial (SI/NO)
Concienciación en uso de “Buenas formas/prácticas en el trato”, para mejorar la convivencia.	Orientador/a Departamento de convivencia Equipo de Tutores/as	Documentos del Centro Plan de Convivencia POAT	Todo el año escolar	Publicación en el Centro de carteles alusivos. (SI/NO). Establecer al menos una sesión de tutoría trimestral para trabajar estos aspectos.
Redacción de una guía de recomendaciones para familias y alumnado para desarrollo de hábitos de estudio.	Orientador/a	Experiencia de otros centros Encuestas de familias y alumnado	Primer trimestre	Elaboración de guía de recomendaciones para el desarrollo de hábitos de estudio. (SI/NO)

Organización de jornadas de orientación académica y profesional con participación de familias y alumnado.	Dpto. de Orientación Jefatura de Estudios	Normativa de referencia Pizarra o pantalla digital Material audiovisual y documentos	Segundo trimestre	Progresiva reducción de las reclamaciones de profesorado, alumnado y familias con respecto a la falta de información sobre actuaciones de orientación académica y profesional. (SI/NO)
Valoración de modificaciones del Plan de Orientación y Acción Tutorial.	Dirección Jefatura de Estudios Orientador/a	Documentos del Centro Actualización del POAT Encuesta FEIE	Mayo/Junio	Obtener al menos un 50% de valoraciones positivas del profesorado sobre la actualización del Plan de Acción Tutorial.

Objetivos relacionados con la planificación y la organización

Objetivo: Diseñar un plan de comunicación para el profesorado que facilite el acceso a la información y documentación del centro.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de la situación de partida.	Dirección Jefatura de Estudios Coordinador/a TDE	Sesiones de trabajo Documentos del Centro	Septiembre/Octubre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as a fin de recabar y valorar la documentación que se necesita.
Designación de responsables del “Plan de Acogida del profesorado”: “Profesorado Mentor”.	Equipo Directivo	Documentos del Centro	Septiembre	Recogida en el acta del claustro de septiembre el nombramiento del “Profesorado Mentor”. (SI/NO)
Designación de canales de comunicación internos y externos únicos.	Equipo Directivo Coordinador/a TDE	Plataforma Séneca Pasen/iPasen Intranet del centro Grupo de whatsapp	Septiembre	Recogida en el acta del claustro de septiembre el uso de los canales indicados. (SI/NO)
Recopilación digital de documentos de protocolos, autorizaciones, sábana de disciplina, compromisos pedagógicos, actas de tutorías, permisos y licencias, gestión de guardias, documentos para evaluaciones, plantillas de guardias de recreo y convivencia, etc.	Jefatura de Estudios Departamento FEIE Departamento Convivencia	Normativa de referencia Documentos del Centro Documentos oficiales de evaluación Intranet del centro	Primer trimestre de curso escolar	Desarrollo de catálogo o dossier de los documentos más importantes del Centro. (SI/NO) Recogida en las actas del claustro del primer trimestre de la puesta en marcha de dicho catálogo/dossier. (SI/NO)
Implantación y mantenimiento en Google Drive del catálogo/dossier.	Jefatura de Estudios Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Google Drive del Centro Documentos del Centro	A lo largo del curso escolar	Recogida en el acta del claustro del primer trimestre información acerca de la ubicación del catálogo/dossier. (SI/NO)
Valoración del uso del catálogo/dossier.	Dirección Jefatura de Estudios Departamento FEIE	Documentos del Centro Encuesta FEIE	Mayo/Junio	Obtener al menos un 70% de valoraciones positivas del profesorado sobre el

				uso del catálogo/dossier. Progresiva reducción de las reclamaciones del profesorado con respecto a la falta de información sobre documentos y protocolos del Centro.
--	--	--	--	---

Objetivo: Realizar modificaciones en el Plan de Centro que involucren al profesorado de forma consensuada.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Revisión del Plan de Centro valorando las aportaciones de los departamentos.	Equipo Directivo Jefes/as de Departamento	Sesiones de trabajo Documentos del centro Normativa de referencia Encuestas FEIE	Septiembre/Octubre	Celebración de al menos una reunión con los implicados/as a fin de recabar y valorar la información. (SI/NO)
Elaboración/adaptación de documentos base del Plan de Centro con propuestas desde el Equipo Directivo, ETCP y aportaciones de los distintos sectores de la Comunidad Educativa, realizando modificaciones de forma consensuada.	Equipo directivo ETCP	Sesiones de trabajo Informe de aportaciones de los órganos colegiados y de coordinación docente Normativa de referencia	Septiembre/Octubre	Información recogida en actas de los departamentos, E.T.C.P. y claustro del primer trimestre. (SI/NO)
Establecimiento de criterios comunes para elaborar las programaciones mediante el uso de la plataforma Séneca.	Equipo directivo ETCP	Normativa de referencia Plataforma Séneca Sesiones de trabajo Programaciones didácticas anteriores	Septiembre/Octubre	Al menos el 60% de las programaciones se realizan en la plataforma Séneca.
Presentación del Plan de Centro al Claustro y aprobación por parte del Consejo Escolar.	Equipo directivo	Reunión de Claustro Reunión de Consejo Escolar Documentos a aprobar, Plan de Centro	Noviembre	Información recogida en acta del Claustro y Consejo Escolar del primer trimestre. (SI/NO)
Publicación del Plan de Centro en la página web del Centro.	Dirección Coordinador TDE	Página web Documentos del Centro, Plan de Centro	Noviembre	Aparición en la página web. (SI/NO)

Objetivo relacionado con la implicación de todos los sectores de la comunidad educativa hacia compromisos y fines comunes

Objetivo: Intensificar y visibilizar la participación de la comunidad educativa en la vida del Centro.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Asignación de efemérides, celebraciones y actos a los departamentos o Planes y Proyectos más relacionados.	Equipo Directivo Jefes/as de Departamentos	Sesiones de trabajo Listado de efemérides Documentación de Planes y Proyectos	Septiembre/Octubre	Información recogida en actas ETCP y claustro principio de curso. (SI/NO)
Dinamización de participación de familias en el AMPA.	Equipo Directivo Responsable del AMPA	Listado alumnado Experiencias de otros centros Encuestas FEIE	Todo el curso escolar	Aumentar al menos un 10% las suscripciones al AMPA.

Creación protocolo para, con ayuda del AMPA, realizar la entrega/recogida de libros de texto.	Secretario/a Responsable del AMPA	Listado libros para el alumnado Experiencias de otros centros	Septiembre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as. (SI/NO) Información recogida en las actas de claustro y consejo escolar de inicio del curso. (SI/NO)
Mantenimiento de espacio en web del Centro y redes sociales (Instagram), para visibilizar: 1.- Propuestas de Planes/Proyectos del Centro 2.- Actividades del equipo de convivencia, 3.- Cooperaciones con entidades/asociaciones del entorno.	Departamento FEIE Departamento de Convivencia Coordinador/a TDE	Página web del Centro Instagram del Centro Material audiovisual y documentos	Todo el curso escolar	Aparición en la página web (SI/NO). Aparición en el Instagram del centro. (SI/NO). Publicación en el Centro de carteles de las entidades y asociaciones con las que colaboramos. (SI/NO)
Creación de informes de actuaciones desde los diferentes planes, programas y proyectos.	Coordinadores de Planes, Programas y Proyectos.	Normativa de referencia Documentos del Centro	A lo largo del curso escolar	Informe cronológico con las celebraciones, actividades y departamentos o Planes y Proyectos asignados. (SI/NO)
Desarrollo para la página web e Instagram del centro de un calendario ordenado cronológicamente con las efemérides y celebraciones.	Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Página web del Centro Instagram del Centro Listado de actividades/celebraciones	Octubre/Noviembre	Aparición en la página web e Instagram del Centro. (SI/NO)

Objetivo relacionado con la gestión eficaz de los recursos materiales y del personal del centro

Objetivo: Mejorar y racionalizar la gestión y uso de las instalaciones, equipamiento y recursos del Centro.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis del estado del Centro.	Equipo directivo E.T.C.P.	Cuestionarios FEIE R.O.F. Proyecto de Gestión	Primer trimestre	Celebración de al menos una reunión con los implicados/as a fin de analizar la situación actual. (SI/NO)
Realización y aplicación de un “Plan de ahorro y acondicionamiento integral del centro” (mobiliario, equipos informáticos, fotocopiadoras, luces, pabellón deportivo, sala de tutorías, biblioteca, mejora de patios y árboles, etc.).	Equipo directivo Coordinador/a TDE Coordinador/a Aldea	Facturas del centro Facturas de empresas Empresas contratadas Proyecto de Gestión, R.O.F. Experiencias de otros centros Encuestas de satisfacción FEIE	Segundo trimestre	Presentación del “Plan de ahorro y acondicionamiento integral del centro” en claustro del segundo trimestre quedando recogido en el acta. (SI/NO)
Información de gasto económico por departamentos, planes y proyectos, y en fotocopias.	Secretario/a	Documentos del centro Facturas	Todo el curso escolar	Publicación en la sala de profesorado del informe al menos 2 veces al año.
Realización de campañas de sensibilización entre la Comunidad Educativa sobre el uso correcto de recursos materiales, instalaciones, equipamiento, limpieza del	Equipo Directivo Coordinador/a TDE Ordenanza Coordinador/a Aldea Dpto. de Educación Artística	Material audiovisual Carteles publicitarios Encuestas de satisfacción FEIE Instituciones colaboradoras	Todo el curso escolar	Al menos se realizan dos campañas durante el curso escolar. Al menos el 60% de la comunidad educativa

centro, promoción de espacios sanos y limpios, reparación de lo dañado, etc., en colaboración con instituciones del entorno.				participa en las campañas de sensibilización.
Diseño y publicación de cuadrante de aulas vacías y aulas ocupadas	Jefatura de Estudios	Documentos del centro Horarios del profesorado	Septiembre	Publicación del cuadrante de aulas vacías y ocupadas, en la sala de profesorado. (SI/NO)
Creación y publicación de cuadrante de uso de aulas específicas, en especial aula TIC.	Jefatura de Estudios Coordinador/a TDE	Documentos del centro Horarios del profesorado	Septiembre/Octubre	Publicación del cuadrante de uso de aulas específicas, en la sala de profesorado (SI/NO)
Creación y puesta en funcionamiento de protocolo de actualización del inventario general, inventarios auxiliares, y de Biblioteca.	Dirección Secretario/a Coordinador/a Biblioteca Coordinador/a TDE Jefes/as de Departamento	Normativa de referencia Documentos del centro, Proyecto de Gestión Plataforma Séneca	Tercer trimestre	Presentación del citado protocolo en ETCP y claustro del segundo trimestre, quedando recogido en el acta. (SI/NO)

Objetivo: Gestionar y coordinar los recursos humanos del centro preservando el esfuerzo, la salud y las habilidades que ayuden a alcanzar eficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de los recursos humanos de partida.	Equipo directivo	Cuestionarios FEIE Documentos del Centro Proyecto de Gestión	Primer trimestre	Celebración de al menos una reunión con los implicados/as a fin de analizar la situación actual. (SI/NO)
Acondicionamiento y mejora del Plan de Salud Laboral y PRL.	Dirección Responsable del Plan de Salud Laboral y PRL	Normativa de referencia Documentos y planos del centro Plataforma Séneca	Primer trimestre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as. (SI/NO)
Realización del “simulacro de evacuación de centros docentes”.	Dirección Responsable del Plan de Salud Laboral y PRL	Normativa de referencia Documentos del centro Bomberos de Marbella	Primer trimestre/principio del segundo trimestre	Realización de simulacro de evacuación a finales de primer trimestre o inicio del segundo trimestre. (SI/NO)
Desarrollo de protocolo de atención en las guardias (de recreo, de aulas de reparación y convivencia, de biblioteca, de pasillo, de autobús y de clase) y asignación de los puestos en una cuadrante general.	Dirección Jefatura de estudios	Documentos del Centro Proyecto de Gestión Plan de Convivencia ROF Horario del profesorado	Septiembre/Octubre	Cuadrante de guardias o “Libro de Guardias” disponible en la sala de profesorado. (SI/NO)
Asignación de tres miembros de la comunidad docente por guardia.	Equipo Directivo	Proyecto de Gestión ROF Horario del profesorado	Septiembre	Cuadrante de guardias con el profesorado disponible en la sala de profesorado. (SI/NO)
Publicación organigrama de “disposición del equipo directivo”.	Jefatura de Estudios	Documentos del centro Horarios del profesorado	Septiembre	Colocación de organigrama en Conserjería y sala de profesorado. (SI/NO)
Creación y publicación de cuadrante/sábana de distribución	Jefatura de Estudios	Documentos del centro Horarios del profesorado	Septiembre/Octubre	Publicación del cuadrante, en conserjería

general de aulas, grupos clase y profesorado.				y la sala de profesorado. (SI/NO)
Intención y firme propósito de luchar por la continuidad y estabilidad del profesorado, en colaboración con la Administración Educativa.	Equipo Directivo	Documentos del Centro	A lo largo del curso escolar	Presentación y recogida en acta de Claustro y Consejo Escolar de la intención de luchar por dicho propósito. (SI/NO)
Petición a la administración competente de solución al problema derivado de la falta de administrativo/a estable en el centro.	Dirección	Documentos del Centro	Primer trimestre	Presentación y recogida en acta de Claustro y Consejo Escolar del documento que acredite dicha solicitud. (SI/NO)
Solicitud a la administración competente de incremento de personal de limpieza y número de horas.	Dirección	Documentos del Centro	Primer trimestre	Presentación y recogida en acta de Claustro y Consejo Escolar del documento que acredite dicha solicitud. (SI/NO)

Objetivo relacionado con la mejora de la calidad y de la equidad a través de medidas de atención a la diversidad, promoción de la convivencia, igualdad efectiva entre hombres y mujeres, prevención de comportamientos discriminatorios y de violencia de género

Objetivo: Concienciar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de una adecuada convivencia escolar, avanzando en el respeto a la diversidad y fomentando la igualdad entre hombres y mujeres.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de la situación de partida: revisión de la sábana de tipificación de conductas, contrarias a las normas y gravemente perjudiciales para la convivencia.	Dirección Jefatura de Estudios Departamento de convivencia Orientador	Sesiones de trabajo Informes disciplina y estadísticas Normativa de referencia Plan de Convivencia POAT	Septiembre/Octubre	Celebración de al menos dos reuniones de los implicados/as. (SI/NO)
Aplicación del “protocolo de comunicación entre los distintos sectores de la comunidad educativa”.	Equipo Directivo Departamento de Convivencia	Documentos del centro Plan de convivencia	Primer trimestre	Presentación del protocolo en claustro y consejo escolar del primer trimestre quedando recogido en el acta. (SI/NO)
Implantación del programa “Sensibilización sobre la diversidad para la integración socioeducativa”, definiendo: 1.- Dinamización de espacios que fomenten la participación activa en igualdad y equidad (por ejemplo, recreos inclusivos, deportes sin sexismo, etc.). 2.- Celebración de asambleas igualitarias 3.- Patios dinámicos 4.- Puesta en marcha de Ludoteca.	Jefatura de Estudios Orientador/a Equipo de convivencia	Sesiones de trabajo Experiencias de otros centros Material bibliográfico y audiovisual Documentos del centro, P.O.A.T. Plan de convivencia	A lo largo del curso escolar	Presentación del programa e información en el claustro del primer trimestre quedando recogido en el acta. (SI/NO) Designación de “Profesorado para gestión y dinamización de recreos”. (SI/NO)

Designación de “Tutor de familias” para comunicación con familias en situaciones de especial dificultad.	Equipo directivo	Documentos del Centro Plan de Convivencia POAT	Septiembre	Información de la designación recogida en acta del claustro de septiembre. (SI/NO)
Cooperación de familias, asociaciones y profesionales externos en procesos de gestión y resolución de conflictos.	Dirección Jefatura de Estudios Dpto. de Convivencia Orientador/a	Experiencias de otros centros Plan de Convivencia POAT	A lo largo del curso escolar	Aumento de un 15% de colaboraciones con asociaciones y profesionales externos.

Objetivo: Introducir la coeducación en las diferentes áreas del currículo para tomar conciencia de valores igualitarios que fomenten una perspectiva coeducativa en la vida del Centro.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Análisis de la situación de partida y revisión de conductas/actuaciones/contenidos contrarios/os a valores igualitarios.	Equipo Directivo Departamento de convivencia Orientador/a	Informes disciplina y estadísticas Normativa de referencia Plan de Convivencia POAT Programaciones didácticas	Primer trimestre	Celebración de al menos una reunión de los implicados/as. (SI/NO)
Creación y puesta en marcha de actividades para tomar conciencia de valores igualitarios desde todos los departamentos.	Equipo Directivo ETCP Coordinador/a Plan de Igualdad de Género	Normativa de referencia Programaciones didácticas	Segundo y Tercer Trimestre	Presentación de las actividades en el Claustro y Consejo Escolar del segundo y tercer trimestre. (SI/NO)
Difusión de contenidos y actividades que promuevan valores igualitarios en las diferentes áreas del currículo.	Coordinador/a Plan de Igualdad de Género Coordinador TDE	Documentos del centro Página web Instagram	Segundo y Tercer Trimestre	Aparición en la página web e Instagram del Centro. (SI/NO)
Divulgación a los sectores de la comunidad educativa de las actuaciones del Plan de Igualdad de Género.	Coordinador/a Plan de Igualdad de Género Coordinador TDE	Plan de Igualdad Página web Instagram	A lo largo del curso escolar	Aparición en la página web e Instagram del Centro. (SI/NO)
Celebración de jornadas/charlas/talleres en materia de igualdad de género y prevención de la violencia, promoviendo la participación de toda la comunidad educativa.	Orientador/a Dpto. de Convivencia Coordinador/a Plan de Igualdad de Género	Material bibliográfico y audiovisual Documentos del centro, POAT Plan de Convivencia “Plan Director para la convivencia y mejora de la seguridad en los centros educativos y sus entornos” Página web	A lo largo del curso escolar	Aumento de un 15% de celebraciones de charlas/talleres en materia de igualdad de género y prevención de la violencia. Publicación en la página web del Centro. (SI/NO)

Objetivo relacionado con el fomento de la innovación en las prácticas docentes, la formación permanente del profesorado y la integración de las TIC en las tareas educativas y de gestión

Objetivo: Fomentar el uso de herramientas TIC para favorecer la transformación digital educativa (TDE) que nos lleve a conseguir un centro educativo digitalmente competente.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Desarrollo de un “Banco de Necesidades Formativas”.	Departamento FEIE	Cuestionarios FEIE Documentos del Centro	Septiembre /Octubre	Elaboración de informe/listado sobre las necesidades formativas de la

				comunidad docente. (SI/NO)
Designación de “Equipo TDE”, formado por profesorado tecnoexperto.	Equipo Directivo Coordinador/a TDE	Sesiones de trabajo Recursos y Plataformas digitales	Septiembre	Información del nombramiento de dicho equipo en el acta del claustro de inicio del curso. (SI/NO).
Establecimiento de jornada de formación obligatoria acerca de las plataformas Seneca, Intranet y Moodle.	Equipo Directivo Coordinador TDE Dpto. FEIE	Sesiones de trabajo Recursos y Plataformas digitales Material bibliográfico y audiovisual	Septiembre	Firmas del profesorado asistente a dichas jornadas.
Realización de cursos/talleres/grupos de trabajo/formación permanente, específicos relacionados con las TICs.	Equipo Directivo Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Sesiones de trabajo Programación del Departamento FEIE Documentos del CEP Material bibliográfico y audiovisual	Todo el curso escolar	Al menos el 65% del profesorado han participado en los cursos/talleres/grupos de trabajo, etc.
Aumento del uso de las TIC en el proceso de enseñanza/aprendizaje.	Equipo Directivo Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Recursos y Plataformas digitales Experiencias de otros centros.	Todo el curso escolar	Al menos el 65 % del profesorado utiliza las TIC como herramienta en su labor docente.
Fomento del uso de Pasen/iPasen y de la GSuite para gestionar los centros educativos andaluces, G Educaand.	Equipo Directivo Coordinador/a TDE	Recursos y Plataformas digitales Séneca Pasen/iPasen Correo electrónico g.educaand.es	Todo el curso escolar	Al menos el 75% de la comunidad educativa hacen uso de estas herramientas digitales.
Designación de “Community Manager” para potenciar la página web del Centro, Instagram, etc.	Equipo Directivo Coordinador/a TDE	Página web/blogs/Instagram Documentos del Centro	Septiembre	Recogida en el acta del claustro de septiembre el nombramiento del “Community Manager”. (SI/NO)
Valoración de la eficacia del uso de las herramientas TIC en la comunidad educativa.	Equipo Directivo Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Encuesta de satisfacción Cuestionarios FEIE	Mayo/Junio	Obtener al menos 65% de valoraciones positivas en la encuesta de satisfacción acerca del fomento del uso de las TIC.

Objetivo relacionado con el desarrollo del currículo

Objetivo: Enriquecer el diseño curricular para contribuir a la mejora de los niveles competenciales del alumnado y propiciar la incorporación de nuevas estrategias de actuación en el ejercicio de la docencia.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Formación del profesorado en evaluación competencial y por objetivos.	Equipo Directivo Departamento FEIE	Normativa de referencia Documentos del Centro Material Bibliográfico y audiovisual CEP de Marbella	A lo largo del curso escolar	Aumento de un 40% de profesorado con formación en evaluación competencial y por objetivos.
Desarrollo de “aprendizaje situado o contextualizado” mediante actividades teóricas/prácticas desde las	Equipo Directivo ETCP	Documentos y material gráfico y audiovisual Material bibliográfico Programaciones didácticas	Todo el curso escolar	Realización de al menos una actividad trimestral en cada

diferentes materias vinculadas al contexto.				materia contextualizada en el entorno.
Cooperación para un “aprendizaje real” a través de agentes del entorno.	Equipo Directivo Departamento FEIE	Sesiones de trabajo Material bibliográfico y audiovisual Documentos del Centro Programaciones Didácticas Encuesta FEIE	Todo el curso escolar	Aumentar en un 20% actividades, charlas/talleres con agentes del entorno, según preocupaciones e intereses del alumnado.
Dinamización del trabajo colaborativo entre el profesorado, favoreciendo la docencia a través de entornos virtuales.	Jefes/as de Departamento Coordinador TDE	Sesiones de trabajo Documentos del Centro Plataforma G Educaand o medios electrónicos	Todo el curso escolar	Aumentar en un 40% el uso de entornos virtuales de aprendizaje para la labor docente.
Mejora de las competencias claves, haciendo hincapié en las referentes a las materias instrumentales.	Equipo Directivo Jefes/as de Departamento	Sesiones de trabajo Material bibliográfico Documentos del Centro Programaciones Didácticas	Todo el curso escolar	Dinamizar y publicitar en un 20% talleres de matemáticas e idiomas, el “Proyecto Lector” y el “Plan Lingüístico”.
Promoción de actividades complementarias y extraescolares encaminadas a facilitar el desarrollo de las competencias claves.	Equipo Directivo Jefes/as de Departamento	Documentos del Centro Programaciones Didácticas Página web/blogs/Instagram	Todo el curso escolar	Diseño cuestionario de la actividad complementaria o extraescolar, informando de las competencias claves a las que ayuda. (SI/NO)
Planificación educativa para la solicitud del programa Erasmus+ u otros programas de enriquecimiento escolar mediante intercambio con otros países.	Equipo Directivo ETCP	Normativa de referencia Documentos del centro Experiencias de otros centros	Primer trimestre	Presentación de la documentación de solicitud de los citados programas en Claustro del primer trimestre. (SI/NO)

Objetivo: Involucrar a la comunidad educativa para integrar como parte del currículo el establecimiento de metas que fomenten el compromiso con las personas, el planeta y la cultura del cuidado.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Desarrollo y realización de “actividades sostenibles” desde las diferentes materias.	Equipo Directivo ETCP	Documentos y material gráfico y audiovisual Material bibliográfico Experiencias de otros Centros.	Todo el curso escolar	Realización de al menos una actividad en el 60% de las materias impartidas en el centro.
Dinamización a través de carteles, manualidades con materiales reciclados, estudios prácticos relacionados con el centro, campañas de sensibilización, publicaciones en la página web, Instagram, etc.	Coordinador/a TDE y Programa Aldea Departamento de Educación Artística	Página web/Instagram Documentos y material gráfico y audiovisual Experiencias de otros Centros Programación del Proyecto ALDEA	Todo el curso escolar	Publicación en la página web/Instagram de al menos cinco actuaciones a lo largo del curso escolar. (SI/NO)
Realización de cursos/talleres/grupos de trabajo/formación permanente, relacionados con hábitos y cultura para la sostenibilidad.	Equipo Directivo Departamento FEIE Coordinador/a Aldea	Sesiones de trabajo Material bibliográfico y audiovisual CEP Marbella	Todo el curso escolar	Al menos el 65% del profesorado participan en la realización de cursos/talleres/ grupos de trabajo, etc.
Designación de “Alumnado Dinamizador” o	Coordinador/a Aldea	Protocolo de actuación Acreditaciones visuales	Septiembre	Elaborar el listado de alumnado voluntario y

“Voluntariado de Alumnado” para labores de mantenimiento/adequación del centro.	Departamento de Convivencia			otorgarles acreditaciones visuales. (SI/NO)
Designación del equipo de Delegados/as Energéticos o TIC.	Coordinador/a TDE Coordinador/a Aldea	Protocolo de actuación Acreditaciones visuales	Septiembre	Elaborar el listado de alumnado y publicar en los paneles de información. (SI/NO)
Cooperación con entidades y asociaciones del entorno, incluido el Ayuntamiento.	Equipo Directivo Coordinador/a Proyecto ALDEA	Reuniones Documentos y material gráfico y audiovisual	Todo el curso escolar	Celebración de al menos dos reuniones con los implicados/as. (SI/NO)

Objetivo relacionado con el liderazgo educativo distribuido

Objetivo: Apostar por un modelo de dirección orientado al liderazgo distribuido para promover el trabajo colaborativo y valorar las iniciativas del profesorado.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Promoción de actuaciones que favorezcan la coordinación y participación en los órganos de gobierno y de coordinación docente, de manera consensuada y fomentando el trabajo en equipo.	Equipo directivo Jefes/as de Departamento	Sesiones de claustro de profesorado, ETCP, Consejo escolar, equipos educativos y de coordinación con Dpto. de Orientación, Calendario de reuniones	A lo largo del curso escolar	Elaboración de calendario de sesiones a principios de curso y publicación en la sala de profesorado. (SI/NO) Incluir en el orden del día de las sesiones al menos dos puntos a tratar por otros/as integrantes de la comunidad educativa.
Asistencia y enriquecimiento de las sesiones de ETCP con todos los jefes y jefas de departamento.	Equipo directivo Jefes/as de Departamento	Sesiones de E.T.C.P. Calendario de reuniones Documentos del Centro	A lo largo del curso escolar	Registro de firmas de actas de E.T.C.P. con la asistencia de todos los jefes de departamento.
Promoción de la participación del profesorado en Proyectos de innovación, Planes y Programas.	Equipo directivo	Normativa de referencia Documentos del centro Encuestas FEIE	Septiembre/Octubre	Información recogida en acta de claustro principio de curso. (SI/NO)
Desarrollo de grupos de trabajo, talleres y formación permanente en centro, acorde a iniciativas e inquietudes de la comunidad docente.	Equipo directivo Departamento FEIE	Normativa de referencia Información del CEP Marbella Encuestas y cuestionarios de satisfacción FEIE	A lo largo del curso escolar	Aumento de un 25% de participación del profesorado.
Promoción y desarrollo de relaciones interpersonales en eventos dentro y fuera del centro (por ejemplo, cenas o almuerzos, entre otras).	Equipo directivo Departamento de Convivencia	Calendario de reuniones de celebración/ocio	A lo largo del curso escolar	Celebración de al menos dos eventos de convivencia al año. (SI/NO)
Dinamización de líderes intermedios como: 1.- Profesorado Mentor. 3.- Profesorado Tutor/a de familias. 4.- Profesorado para “Gestión y Dinamización de recreos” 5.- Responsable de aprendizajes no adquiridos. (alumnado con materias pendientes y repetidores)	Equipo directivo	Experiencias con otros centros Documentos del centro Página web/Instagram R.O.F. Horario del profesorado	A lo largo del curso escolar	Designación de al menos cuatro líderes intermedios. Obtener al menos el 55% de valoraciones positivas del profesorado, en la encuesta de satisfacción acerca de los resultados o la

6.- Community Manager. 7.- Profesorado tecno-experto.				labor de dichos microlíderes.
Fomentar la realización colaborativa de documentos, memorias, programaciones didácticas, etc.	Equipo directivo ETCP	Sesiones de trabajo Documentos del Centro Correo electrónico Recursos y Plataformas digitales, G Educaand	A lo largo del curso escolar	Aumento de un 20% de profesorado participando en la realización de documentos colaborativos.

Objetivo relacionado con el éxito educativo y mejora de los rendimientos escolares

Objetivo: Adecuar el proceso educativo a la diversidad de capacidades, ritmos e intereses del alumnado, como mejora de éxito y rendimiento escolar.

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CALENDARIO	INDICADORES
Elaboración de una relación del alumnado NEAE con PRA, PP y ACIS.	Departamento Orientación	Evaluaciones psicopedagógicas POAT Normativa de referencia	Septiembre/Octubre	Rúbrica de evaluación de la acción orientadora. (SI/NO)
Revisión de programas de refuerzo del aprendizaje, de profundización y adaptaciones curriculares significativas, analizando su adecuación al alumnado.	Dpto. de Orientación Profesorado implicado	Evaluaciones psicopedagógicas Normativa de referencia Documentos de evaluaciones Programaciones didácticas	Primer trimestre	Celebración de al menos dos reuniones de los implicados/as. Información recogida en actas de reuniones de Orientación con tutores/as. (SI/NO)
Elaboración de un Plan de Refuerzo a nivel de centro para alumnado repetidor.	Jefatura de Estudios Dpto. de Orientación	Documentos del Centro, Documentos de evaluaciones Programaciones Didácticas	Octubre/Noviembre	Presentación del Plan de Refuerzo en la ETCP y en el Claustro del primer trimestre. (SI/NO)
Revisión de metodologías de aprendizaje y puesta en marcha de pautas de actuación común con alumnado PMAR.	Dpto. de Orientación Profesorado de los ámbitos de PMAR	Documentos del Centro, POAT Normativa de referencia Documentos de evaluaciones Programaciones Didácticas	Octubre/Noviembre	Celebración de al menos dos reuniones con los implicados/as. (SI/NO)
Oferta de materias de diseño propio adaptadas a los intereses y motivaciones del alumnado.	Equipo Directivo ETCP	Normativa de referencia Documentos del Centro Encuestas y cuestionarios FEIE Programaciones Didácticas	Mayo	Presentación y aprobación de esas materias de diseño propio en actas de Claustro. (SI/NO)
Solicitud de Ampliación de la oferta educativa con estudios post-obligatorios (bachillerato y ciclos formativos).	Equipo directivo	Documentos del Centro Encuestas y cuestionarios FEIE	A lo largo del curso escolar	Presentación y recogida en acta de Claustro y Consejo Escolar del documento que acredite dicha solicitud. (SI/NO)

4.1. TEMPORALIZACIÓN Y SECUENCIACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN

Volver al índice

Disponer de una progresión temporal en el logro y puesta en marcha de los objetivos planteados a lo largo del ejercicio de la función directiva, nos ayudará en función de la relevancia de los mismos, de la situación actual del centro e incluso de las prioridades que tengamos.

Se advierten objetivos permanentes o transversales, junto con otros previos que ayudarán y facilitarán el alcance de los posteriores.

OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	CURSO 1	CURSO 2	CURSO 3	CURSO 4
Objetivos relacionados con el ámbito educativo y pedagógico				
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar en un 5% el porcentaje de alumnado en ESO que alcanzan los conocimientos no adquiridos de cursos anteriores: Plan de recuperación de alumnado con materias pendientes 				
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la planificación de la evaluación inicial encaminada al progreso en los resultados escolares 				
<ul style="list-style-type: none"> Actualizar el Plan de Orientación y Acción tutorial incrementando su vinculación con el Plan de Convivencia, como mejora académica y de orientación profesional 				
Objetivos relacionados con la planificación y la organización				
<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un plan de comunicación para el profesorado que facilite el acceso a la información y documentación del Centro 				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar modificaciones en el Plan de Centro que involucren al profesorado de forma consensuada 				
Objetivo relacionado con la implicación de todos los sectores de la comunidad educativa hacia compromisos y fines comunes				
<ul style="list-style-type: none"> Intensificar y visibilizar la participación de la comunidad educativa en la vida del Centro 				
Objetivo relacionado con la gestión eficaz de los recursos materiales y del personal del centro				
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar y racionalizar la gestión y uso de instalaciones, equipamiento y recursos del centro 				
<ul style="list-style-type: none"> Gestionar y coordinar los recursos humanos del centro preservando el esfuerzo, la salud y las habilidades que ayuden a alcanzar eficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje 				
Objetivo relacionado con la mejora de la calidad y de la equidad a través de medidas de atención a la diversidad, promoción de la convivencia, igualdad efectiva entre hombres y mujeres, prevención de comportamientos discriminatorios y de violencia de género.				
<ul style="list-style-type: none"> Concienciar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de una adecuada convivencia escolar, avanzando en el respeto a la diversidad y fomentando la igualdad entre hombres y mujeres 				
<ul style="list-style-type: none"> Introducir la coeducación en las diferentes áreas del currículo para tomar conciencia de valores igualitarios que fomenten una perspectiva coeducativa en la vida del Centro 				
Objetivo relacionado con el fomento de la innovación en las prácticas docentes, la formación permanente del profesorado y la integración de las TIC en las tareas educativas y de gestión				
<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el uso de herramientas TIC para favorecer la transformación digital educativa (TDE) que nos lleve a conseguir un Centro educativo digitalmente competente 				
Objetivo relacionado con el desarrollo del currículo				

<ul style="list-style-type: none"> Enriquecer el diseño curricular para contribuir a la mejora de los niveles competenciales del alumnado y propiciar la incorporación de nuevas estrategias de actuación en el ejercicio de la docencia. 				
<ul style="list-style-type: none"> Involucrar a la comunidad educativa para integrar como parte del currículo el establecimiento de metas que fomenten el compromiso con las personas, el planeta y la cultura del cuidado. 				
Objetivo relacionado con el liderazgo educativo distribuido				
<ul style="list-style-type: none"> Apostar por un modelo de dirección orientado al liderazgo distribuido para promover el trabajo colaborativo y valorar las iniciativas del profesorado. 				
Objetivo relacionado con el éxito educativo y mejora de los rendimientos escolares				
<ul style="list-style-type: none"> Adecuar el proceso educativo a la diversidad de capacidades, ritmos e intereses del alumnado, como mejora de éxito y rendimiento escolar. 				

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN *Volver al índice*

En este apartado estableceremos los principios generales, agentes, momentos, procedimientos e instrumentos del seguimiento y evaluación del proyecto de dirección, con la referencia principal de los indicadores establecidos en el plan de actuación para cada uno de los objetivos seleccionados.

Dado que el proyecto de dirección es un documento abierto, vivo y flexible, debe estar provisto de un proceso, no menos importante, de continua evaluación, valoración y revisión, para conocer en todo momento el nivel de logro de los objetivos priorizados en el mismo y facilitar el rendimiento de cuentas, y que todo ello redunde en una mejora del Proyecto Educativo y del Plan de Centro en sí.

PRINCIPIOS GENERALES PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE DIRECCIÓN	
Contextualización	Punto de partida, favoreciendo decisiones sobre evaluación que estén en relación directa con la peculiaridad y la singularidad del Centro y por tanto partiendo de una realidad específica. Esto redundará en mejorar notablemente los principios de eficacia y eficiencia. Por tanto, los indicadores son la referencia básica en la evaluación y su grado de consecución será la base de la información que nos permitirá detectar aspectos a mejorar en el proyecto de dirección.
Democracia	Los criterios, aspectos e ítems para el seguimiento y evaluación han de ser conocidos y comentados por diversos agentes. Permite la participación e implicación de todos los sectores de la comunidad educativa, valorando los indicadores y su ámbito de actuación.
Transparencia	Resultados unidos a una valoración pública y abierta a toda la comunidad educativa. En definitiva, transparencia de criterio, imparcialidad y publicidad de indicadores y procedimientos.
Retroalimentación positiva	Retroalimentación del resultado de la evaluación para seguir la evolución y el proceso de mejora.
Dinamización	Documento abierto, vivo y flexible, expectante a cambios y mejoras que sean necesarios. Esto es de gran ayuda en procedimientos comunicativos y participativos.
Formativo	Regulación del proceso de enseñanza-aprendizaje con orientaciones docentes claras y amparadas por la normativa vigente, siguiendo un desarrollo institucional.
Continuidad	Seguimiento y evaluación a lo largo del propio proceso de enseñanza-aprendizaje. Eso favorece una mejora y adecuación del proyecto de dirección.

Integral	Abarca la responsabilidad del seguimiento y evaluación del proyecto de dirección englobando procesos, elementos, ítems y factores relacionados con el mismo.
Individualización	Favorece la objetividad, la singularidad, la peculiaridad, lo individual que personaliza e identifica el proyecto.
Cualitativos	Ayuda en la descripción e interpretación de los procesos que conllevan el seguimiento y evaluación.

AGENTES

Las Administraciones definen comisiones de evaluación que junto con la inspección educativa juegan un papel muy importante, como agentes del proceso de seguimiento y evaluación del proyecto de dirección. Se trata de agentes o gestores cuya función está orientada a la supervisión de la función directiva, al seguimiento de la práctica docente, al análisis del proceso de enseñanza/aprendizaje y a colaborar en su mejora continua, además de participar en la evaluación de la organización educativa.

El resto de agentes que participan de forma primordial en el seguimiento y evaluación del proyecto de dirección, son:

1. Director/a, principal responsable de la evaluación y seguimiento del proyecto. Elabora la presentación y memoria de los resultados para los diferentes sectores de la comunidad educativa u órganos que deberán ser informados. Encargado de dirigir este procedimiento de rendición de cuentas ante la comunidad educativa y promover la máxima participación en el mismo, como principal garantía de la obtención de áreas de mejora contextualizadas a nuestro centro educativo.

2. Resto del equipo directivo, compartiendo las tareas anteriores con el director/a e intentando ser críticos a favor de un buen liderazgo pedagógico y distribuido, en el que la cohesión y cooperación como equipo es el valor fundamental.

3. Departamento de formación, evaluación e innovación educativa (FEIE), crucial en el proceso de evaluación y favoreciendo siempre la formación e innovación llevada al proyecto de dirección, dada la continua demanda de la sociedad actual. Vinculado al mismo se realizarán entrevistas, cuestionarios de satisfacción y encuestas, en función de lo establecido en los indicadores, que permitirán la evaluación del proyecto. Además, sus estadísticas e informes trimestrales y anuales acerca de los resultados académicos del alumnado nos ayudarán para testar la mejora del proceso de enseñanza/aprendizaje de forma cuantitativa.

4. El ETCP, juega un papel fundamental en el proceso evaluador y participará del seguimiento del proyecto anualmente. Además, junto con el departamento FEIE, realizarán el análisis de la Memoria de Autoevaluación, concluyendo actuaciones, propuestas y áreas de mejora. Conjuntamente, los departamentos didácticos colaboran en el análisis pormenorizado de la Memoria de autoevaluación, con propuestas que se trasladarán al ETCP.

5. El profesorado es el mayor referente del trabajo en el aula. Sus aportaciones y punto de vista son el día a día en la práctica docente y se manifiesta a través del Claustro, como órgano más importante para la evaluación del proyecto de dirección y la colaboración en la consecución de los objetivos que se pretenden alcanzar durante el ejercicio de la función directiva. En definitiva, es el profesorado el responsable de implementar la mayoría de las propuestas de mejora, siendo de vital importancia la labor desempeñada por el equipo de tutores/as.

6. El Consejo Escolar, será informado trimestralmente de los resultados de las distintas evaluaciones y participará de decisiones mediante la presentación de propuestas de mejora para el seguimiento y valoración del proyecto, siendo órgano garantizador del cumplimiento del mismo.

7. Familias del alumnado, mediante sus representantes en el Consejo Escolar, en las Juntas de Delegados/as de Familias, desde el AMPA, serán informados y atendidos pudiendo realizar las propuestas de mejora que estimen oportunas. Otra forma de participación será su intervención a través de las entrevistas y encuestas de satisfacción realizadas desde FEIE para posteriormente presentar los resultados ante el Claustro y el Consejo Escolar.

8. El alumnado, informado y escuchado a través de sus representantes del sector alumnado en el Consejo Escolar, en las Juntas de Delegados/as y en las diferentes asambleas que se realizan. Además, participarán, al igual que en el caso anterior, en entrevistas/encuestas de satisfacción que se realizarán desde el departamento FEIE.

9. Personal de administración y servicios, importante su valoración, recogida a través de cuestionarios y encuestas de satisfacción en relación con el propio funcionamiento del centro, la falta de personal, disponibilidad de recursos, etc. Serán oídos e informados a través de sus representantes en el Consejo Escolar y entrevistas personales.

MOMENTOS

Inicial

En este caso, será la comisión de selección la encargada de valorar el proyecto de dirección, así como la utilidad, el diseño y las expectativas del mismo.

A lo largo del desempeño

Continúa: mediante revisiones periódicas desde la ETCP, a fin de recabar información acerca de la evaluación de los indicadores y objetivos planteados y recogiendo propuestas de mejora. Además, al final de cada curso escolar, se analizarán los logros y dificultades encontradas, utilizando el análisis de la Memoria de Autoevaluación y el Plan de Mejora, e informando al Claustro y al Consejo Escolar.

Descriptiva: al hilo de lo expuesto en el punto anterior, informando progresivamente de los logros que se van obteniendo del ejercicio directivo, del grado de consecución de los objetivos planteados y de las estrategias y líneas de actuación que seguimos. Nos basaremos en informes anuales de la dirección sobre la gestión desarrollada, a partir de la propia autoevaluación de los indicadores del plan de actuación del proyecto de dirección.

Formativa: permitiéndonos adecuar los objetivos, reforzar las actuaciones y concretar por curso escolar el grado de desarrollo del proyecto de dirección en sí.

Mejora: unido al carácter formativo anterior va la perspectiva de mejora, ya que el Plan de Mejora se construye en base a la Memoria de Autoevaluación y todos estos documentos institucionales ayudan en el seguimiento y evaluación del proyecto de dirección. Además, encuestas, cuestionarios de satisfacción y las distintas formas de valorar el grado de adecuación hacia los sectores de la comunidad educativa, serán un elemento fundamental para el citado Plan de Mejora, guiándonos por los indicadores establecidos.

Final

Evaluación acreditativa del ejercicio directivo por la Inspección de Educación. Además se evalúa la gestión desarrollada y la autoevaluación del propio proyecto, siendo de gran relevancia el

papel evaluador del Consejo Escolar del centro.

Se realizarán informes o valoraciones de los órganos de gobierno y de coordinación docente, de la propia dirección del centro y de los distintos sectores de la comunidad educativa. Se incluirán encuestas de satisfacción y valoración, junto con reuniones con los distintos representantes de familias y alumnado.

Se trata de recursos sobre todo referidos a la autoevaluación del propio director o directora para informar, durante los años de desempeño o al final del mismo, del grado de consecución de los objetivos establecidos en el proyecto de dirección. Por lo que se toma como referencia principal en los instrumentos, un informe final de la dirección sobre la gestión desarrollada y la autoevaluación del proyecto de dirección.

PROCEDIMIENTOS

El proyecto de dirección debe adoptar para su evaluación procedimientos tanto a lo largo del mandato como a la finalización del mismo, que faciliten el rendimiento de cuentas del ejercicio de la función directiva y estén en consonancia con los momentos que detallamos en el punto anterior. Para ello se tendrán en cuenta:

- Valoración del proyecto de dirección por parte de la comisión de selección.
- Análisis anuales en el ETCP e informe de los mismos al Claustro y al Consejo Escolar, (siendo de especial relevancia en los procedimientos de evaluación la valoración del consejo escolar, por tener representación de todos los sectores de la comunidad educativa).
- Presentación de estadísticas e informes de resultados académicos trimestrales y anuales.
- Seguimiento de logros y detección de dificultades en base a la Memoria de Autoevaluación, y el Plan de Mejora.
- Informe anual desde Dirección, Claustro y ETCP, junto con valoraciones del Consejo Escolar, y encuestas y cuestionarios de satisfacción a los distintos sectores de la comunidad educativa, nos guiarán para la aplicación de las medidas a presentar en el Plan de Mejora.
- Comparativa y estudio de los indicadores homologados en relación con otros centros similares.
- Relación de actividades de formación, grupos de trabajo, jornadas, etc., realizados desde FEIE.
- Información de incidencias solucionadas desde la Coordinación TDE.
- Informe de cooperaciones con asociaciones, entidades del entorno y administraciones.
- Información de actividades complementarias y extraescolares, junto con el resto organizadas desde los diferentes programas, planes y proyectos desarrollados en el centro.
- Relación de actos y efemérides en colaboración con las familias y el AMPA.
- Presentación de estadísticas y comparativa trimestral y anual del departamento de convivencia.
- Informe de gastos de funcionamiento y adecuación de recursos y espacios, junto con la asignación por departamentos, y para los Programas, Planes y Proyectos.
- Informe de colaboración y ayuda económica del AMPA.
- Informe final de la Inspección de Educación acerca del ejercicio directivo al finalizar el mandato de dirección.

INSTRUMENTOS

Los instrumentos nos servirán como referencias para el seguimiento y la evaluación del proyecto, vinculados a los indicadores que hemos establecido:

- Memoria de Autoevaluación y Plan de mejora del Centro: según normativa vigente, la elaboración de ambos permite actuaciones y mejoras para su implantación en el siguiente curso escolar.
- Informes y aportaciones desde el ETCP y los órganos colegiados, Claustro y Consejo Escolar.
- Informes específicos de seguimiento y evaluación de los objetivos del proyecto de dirección:
 - Anexo I. Seguimiento y Evaluación final de los objetivos del proyecto de dirección
 - Anexo II. Seguimiento y Evaluación final del grado de consecución de los indicadores de cada objetivo
- Encuestas/cuestionarios de satisfacción a los distintos sectores de la comunidad educativa: realizados a principios del tercer trimestre, para permitirnos presentar su análisis antes de la finalización del curso escolar, en el último Claustro y Consejo Escolar.
- Los indicadores homologados y las pruebas externas permitirán una valoración y comparación con otros centros.
- Resultados académicos de las distintas evaluaciones, con análisis comparativos trimestrales y anuales, junto con las propuestas de mejora por departamento: realizados por los Jefes/as de departamentos guiados desde el departamento FEIE e informando en el ETCP, Claustro y el Consejo Escolar.
- Informes de convivencia y disciplina, trimestral y anual: elaborados por el Departamento de Convivencia y Jefatura de Estudios presentarán las estadísticas y conclusiones al Claustro y Consejo Escolar.
- Informes y memorias de actuaciones de los coordinadores/as de Programas, Planes y Proyectos, presentados en el último Claustro y Consejo Escolar.
- Informe de Plan de formación desde el departamento FEIE, presentado en el último Claustro.
- Informe de incidencias TIC junto con el presupuesto invertido, presentado trimestralmente en el Claustro y anualmente, coincidiendo con el último Claustro y Consejo Escolar.
- Relación de entrevistas y contactos desde el equipo directivo con entidades, asociaciones y administraciones, presentado en el último Claustro y Consejo Escolar.
- Informe de las principales actividades complementarias, extraescolares junto con las realizadas con asociaciones, entidades y Administraciones, presentado Claustro y Consejo Escolar último.
- Informe económico general del centro, incluido por departamentos, asignación a Programas, Planes y Proyectos, junto con el informe de aportaciones por parte del AMPA, presentados en el último Claustro y Consejo Escolar.
- Relación de principales actos y efemérides en colaboración con las familias y el AMPA, presentado en el último Claustro y Consejo Escolar.

INFORMACIÓN A LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Rendir cuentas a la comunidad educativa es fundamental en el proceso de seguimiento y evaluación del proyecto de dirección. Como principal canal de comunicación se establecerán las sesiones de órgano de gobierno, Claustros y Consejo Escolar; las de coordinación docente, principalmente ETCP, reuniones con jefes/as de departamentos y con el departamento de Orientación; Juntas de Delegados de familias y alumnado; reuniones con los coordinadores/as de Planes y Proyectos.

En el apartado anterior hemos dado debida cuenta de cómo cada uno de esos instrumentos que utilizaremos nos servirán para informar a los distintos sectores de la comunidad educativa. Establecimos los momentos y la forma en que esos instrumentos de seguimiento y evaluación se transformarán en la necesaria información que nos servirá como referencia para analizar, basándonos

en los diferentes informes, los indicadores establecidos en las diferentes líneas de actuación.

Siendo de especial relevancia la información dada a final de cada curso escolar, elaboraremos Informes Anuales desde la Dirección sobre la gestión desarrollada, sirviendo de valoración del desarrollo del Proyecto de Dirección y siendo presentados en el último Claustro y Consejo Escolar.

A continuación detallamos los apartados y el responsable de la realización e información a la Dirección del Centro, de lo cual daremos traslado a la comunidad educativa.

INFORME ANUAL DE DIRECCIÓN	RESPONSABLES
Resultados y comparativa académica. Añadiremos específicamente apartados para evolución de alumnado repetidor o con materias pendientes.	Departamento FEIE Responsable de Aprendizajes no adquiridos
Convivencia y medidas disciplinarias	Jefatura de Estudios Departamento de Convivencia
Celebraciones, actos y efemérides Actividades complementarias y extraescolares	Jefes y Jefas de Departamento Coordinadores de Programas, Planes y Proyectos
Estado de cuentas del centro. Incluiremos detalle por Departamentos y presupuesto en inversión tecnológica y digital Inversión en el Centro y por departamentos	Secretario/a
Inversión en medios electrónicos. Incidencias TIC	Coordinador/a TDE
Estado de las instalaciones y futuras mejoras	Equipo Directivo
Resumen aportaciones desde los diferentes órganos (estadísticas, análisis, propuestas de mejora, etc.)	Dirección y Departamento FEIE
Formación del profesorado	Departamento FEIE
Número de sesiones de reuniones de órganos colegiados, de coordinación docente, Juntas de Delegados de Familia y Alumnado, etc.	Dirección Jefatura de Estudios
Relaciones con la A.M.P.A.	Dirección
Estadísticas y análisis acerca de encuestas y cuestionarios de satisfacción	Departamento FEIE
Entrevistas y contactos con entidades, asociaciones y administraciones	Dirección Departamento FEIE
Memoria del Departamento de Orientación	Departamento de Orientación
Plan de Tránsito	Departamento de Orientación
Memorias de Tutorías	Equipo de Tutores y Tutoras
Memorias de Programas, Planes y Proyectos	Coordinadores de Programas, Planes y Proyectos
Memorias por Departamentos	Jefes y Jefas de Departamento
Anexo I. Seguimiento y Evaluación final de los objetivos del proyecto de dirección	Equipo Directivo
Anexo II. Seguimiento y evaluación final del grado de consecución de los indicadores de cada objetivo	Equipo Directivo

En la página web del Centro incorporaremos un espacio que nos servirá para informar del desarrollo de los tiempos en base al calendario de los objetivos. Mediante este medio, familias, alumnado y profesorado tendrán acceso directo a todas las informaciones de relevancia publicadas de forma clara y concisa. Mediante avisos previos a través de diferentes cauces como pueden ser Delegados y Delegadas de Familias y alumnado, comunicaciones vía Pasen, tablón de anuncios en Séneca, etc., avisaremos de las publicaciones.

De esta forma al inicio de cada año, comunicaremos los objetivos que desarrollaremos durante ese curso escolar y al finalizar el mismo, expondremos el análisis del grado de consecución de dichos objetivos, basándonos en el modelo o Anexo I. En este anexo detallaremos las actuaciones o tareas en las que se divide cada objetivo y serán valoradas según el grado de consecución de las mismas (iniciada, en proceso o conseguida). Hemos expuesto un ejemplo de su utilización en base a un objetivo cualquiera del proyecto más adelante, Anexo I.

Por otro lado, el modelo o Anexo II, nos guiará en el seguimiento y evaluación del grado de consecución de los indicadores asociados a tareas o actuaciones que desarrollan cada objetivo. Se utilizará el siguiente sistema de evaluación en base a si su logro está Conseguido (C), En Proceso (EP) o No Conseguido (NC). Hemos incorporado en el Anexo II, ejemplos de cómo lo utilizaremos. La información aquí recogida se adjuntará en el Informe Anual que realizaremos desde la Dirección.

El Informe Anual nos permitirá al equipo directivo reflexionar al final de cada curso escolar y plasmar los resultados de dicha reflexión en la realización de la Memoria de Autoevaluación para la mejora de los Centros, donde se determinan los logros conseguidos desde la implantación del proyecto de dirección y las dificultades encontradas en su aplicación. Todo lo anterior se resolverá en propuestas de mejora que añadiremos al Plan de mejora para el siguiente curso escolar.

Al finalizar el periodo de cuatro años de ejercicio directivo, desde la Dirección realizaremos un Informe Final de gestión y de autoevaluación para el que nos basaremos en todos los Informes Anuales de dicho periodo. Nos servirá para la evaluación de carácter acreditativo o evaluación final, siendo fundamental el papel evaluador de la Inspección de Educación.

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

Volver al índice

FUENTES CONSULTADAS

- Curso de Formación sobre el Desarrollo de la Función Directiva (2019/2020)
- Plan de Centro del IES Dunas de las Chapas. (2021/22)
- Memoria de Autoevaluación para la mejora de los centros del IES Dunas de las Chapas. (2021/22)
- Plan de Mejora del IES Dunas de las Chapas. (2021/22)
- Cuestionarios o encuestas de satisfacción a los distintos sectores de la Comunidad Educativa.

(2020/21)

- Plan de Éxito Educativo. Consejería de Educación. Junta de Andalucía.
- Indicadores Homologados para la autoevaluación de centros que imparten educación secundaria (2020/2021).

FUENTES REFERENCIADAS EN EL PROYECTO

- Murillo, F.J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 11-24.
- Bendikson, L., Robinson, V. y Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. SET: Research information for teachers, 1, 2-8.
- Murphy, J., Elliott, S., Goldring, E. y Porter, A. (2007). Leadership for Learning. School Leadership and Management, 27(1), 170–201.
- Nye, J.S. (2011) Las cualidades del líder. Barcelona: Paidós.

REFERENCIAS WEBS

- www.juntadeandalucia.es/educacion/portals/web/ced
- www.adideandalucia.es
- www.juntadeandalucia.es/educacion/portalseneca/web/seneca

ANEXO I. Seguimiento y Evaluación final de los objetivos del proyecto de dirección

Volver al índice

Objetivo:					
Procedimiento de información a la comunidad educativa:					
Actuaciones	Responsables	Calendario	Grado de realización		
			Iniciada	En Proceso	Conseguida

A continuación, exponemos un ejemplo de utilización del Anexo I en base a un objetivo del proyecto.

Objetivo: Fomentar el uso de herramientas TIC para favorecer la transformación digital educativa (TDE) que nos lleve a conseguir un centro educativo digitalmente competente.					
Procedimiento de información a la comunidad educativa: a través del claustro y consejo escolar final					
Actuaciones	Responsables	Calendario	Grado de realización		
			Iniciada	En Proceso	Conseguida
Desarrollo de un “Banco de Necesidades Formativas”	Equipo Directivo	Septiembre/Octubre			X

Designación de “Equipo TDE”, formado por profesorado tecnoexperto.	Departamento FEIE Coordinador/a TDE	Septiembre			X
Establecimiento de jornada de formación obligatoria acerca de las plataformas Seneca, Intranet y Moodle.		Septiembre			X
Realización de cursos/talleres/grupos de trabajo/formación permanente, específicos relacionados con las TICs.		Todo el curso escolar			X
Aumento del uso de las TIC en el proceso de enseñanza/aprendizaje.		Todo el curso escolar		X	
Fomento del uso de Pasen/iPasen y de la GSuite para gestionar los centros educativos andaluces, G Educaand.		Todo el curso escolar			X
Designación de “Community Manager” para potenciar la página web del Centro, Instagram, etc.		Septiembre			X
Valoración de la eficacia del uso de las herramientas TIC en la comunidad educativa		Mayo/junio			X

Volver al índice

ANEXO II. Seguimiento y evaluación final del grado de consecución de los indicadores de cada objetivo.

Objetivo				
Actuación	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores

Evaluación final del grado de consecución de los indicadores

Indicadores	Grado de consecución		
	C	EP	NC

Indicador:

Descripción y justificación del grado de logro del indicador

Consideraciones y decisiones

A continuación, exponemos dos ejemplos de utilización del Anexo II que nos servirá para realizar el seguimiento y evaluación del grado de consecución de los indicadores con respecto a dos objetivos del proyecto de dirección.

Objetivo	Fomentar el uso de herramientas TIC para favorecer la transformación digital educativa (TDE) que nos lleve a conseguir un centro educativo digitalmente competente.			
Actuación	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Desarrollo de un “Banco de Necesidades Formativas”.	Departamento FEIE	Cuestionarios FEIE Documentos del Centro	Curso 2 Septiembre Octubre	Elaboración de informe/listado sobre las necesidades formativas de la comunidad docente. (SI/NO)

Evaluación final del grado de consecución de los indicadores

Indicadores	Grado de consecución		
	C	EP	NC
Indicador: Elaboración de informe/listado sobre las necesidades formativas de la comunidad docente. (SI/NO).	X		

Descripción y justificación del grado de logro del indicador

-Se ha elaborado el informe con las preferencias en formación del profesorado, en base a la información recogida en los cuestionarios de satisfacción realizados a finales del curso anterior por el departamento FEIE. Ha servido para crear un “Banco de Necesidades Formativas” en el presente curso escolar, que han sido atendidas.

Consideraciones y decisiones

-Se ha dado mayor importancia, dentro del citado informe, a la realización de actividades formativas relacionadas con desarrollo de TIC y herramientas educativas (classroom, etc.).

C: Conseguido; EP: En Proceso; NC: No Conseguido.

Objetivo	Concienciar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de una adecuada convivencia escolar, avanzando en el respeto a la diversidad y fomentando la igualdad entre hombres y mujeres.			
Actuación	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Aplicación del “protocolo de comunicación entre los distintos sectores de la comunidad educativa”.	Equipo Directivo Departamento de convivencia	Documentos del centro Plan de convivencia	Curso 1 Primer trimestre	Presentación del protocolo en el claustro y consejo escolar del primer trimestre quedando recogido en el acta. (SI/NO)

Evaluación final del grado de consecución de los indicadores

Indicadores	Grado de consecución		
	C	EP	NC
Indicador: Presentación del protocolo en el claustro y consejo escolar del primer trimestre quedando recogido en el acta. (SI/NO)	X		

Descripción y justificación del grado de logro del indicador

-Se ha presentado el protocolo en el Claustro del mes noviembre siendo aprobado y constando en el acta.

-Se ha presentado el protocolo en el Consejo Escolar del mes de noviembre, siendo aprobado y constando en el acta.

Consideraciones y decisiones

- Se hace especial hincapié en definir vías de comunicación claras con las familias.

C: Conseguido; EP: En Proceso; NC: No Conseguido

Volver al índice