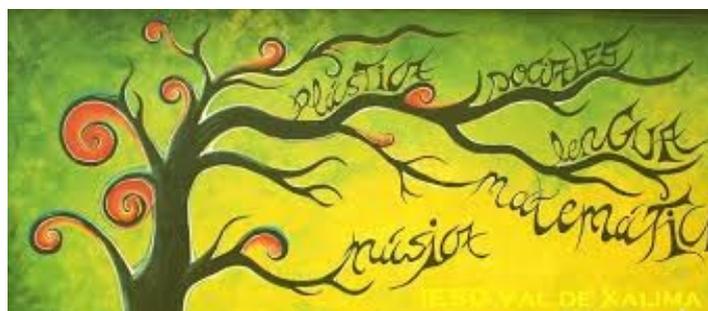


# PROYECTO DE DIRECCIÓN CURSOS 2019-2023



**IESO VAL DE XÁLIMA**

**MARÍA ELSA GONZÁLEZ SÁNCHEZ**

## ÍNDICE

<b>1. JUSTIFICACIÓN</b>	.....página 3
<b>2. PROPUESTA DE EQUIPO DIRECTIVO</b>	.....páginas 3-4
<b>3. CONTEXTO DE NUESTRO CENTRO</b>	.....páginas 4-7
◦ <b>Alumnado</b>	
◦ <b>Personal del centro</b>	
◦ <b>Enseñanzas</b>	
◦ <b>Actividades extraescolares y complementarias</b>	
<b>4. ANÁLISIS DAFO</b>	.....páginas 7-10
<b>5. OBJETIVOS</b>	.....páginas 10-12
<b>6. LÍNEAS DE ACTUACIÓN</b>	.....páginas 12-20
◦ <b>Tareas-Responsable-Temporalización</b>	
-Indicadores de logro	
<b>7. EVALUACIÓN</b>	.....páginas 20-22
<b>8. MEMORIA</b>	.....páginas 22-23
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	.....páginas 23-24

## **PROYECTO DE DIRECCIÓN 2019-2023**

### **JUSTIFICACIÓN**

La redacción del presente proyecto de dirección viene dada por la necesidad de la continuación de un proyecto iniciado durante el curso 2018-2019, en el cual el equipo directivo entrante cubría el último curso antes de la renovación del antiguo equipo directivo que había cesado. Por tanto, se trataba de un equipo directivo que no había pasado ningún proceso de selección.

Esta realidad es distinta en el presente curso, en el que nos vamos a tener que enfrentar a dicho proceso con la presentación de este proyecto en el mes de abril para pasar un proceso de selección y de concurso.

Además de todo lo explicado, la elaboración de dicho proyecto viene dada por una ilusión conjunta del equipo directivo propuesto de mejorar las competencias clave del alumnado, como referencia y objeto del proyecto educativo y de la actividad de nuestro centro, el "IESO VAL DE XÁLIMA" de Valverde del Fresno.

### **PROPUESTA DE EQUIPO DIRECTIVO**

Al ser un IESO cuenta, además de con una directora, con solamente un jefe de estudios y un secretario.

El equipo que formaría estaría compuesto por *Navelonga Torres Cantero*, maestra de Audición y Lenguaje con 11 años de permanencia en centro, como *Jefa de estudios*, y *María José Rivera Álvarez*, hasta ahora a cargo de la Orientación Educativa del centro, como *Secretaria*, y que ya cuenta con 8 años de permanencia en el mismo.

## **Reparto de trabajo**

Desde hace varios cursos, nuestro centro está comprometido con varios aspectos metodológicos innovadores y de atención a la diversidad que se verán reforzados a partir del próximo.

Así, en el reparto de tareas entre el equipo directivo tengo en cuenta sus conocimientos e intereses; por ello, las distribuyo de la siguiente manera:

-Navelonga Torres Cantero, jefa de estudios, se ocuparía de la resolución de conflictos (reflejados en el Plan de Convivencia y en el ROF del centro).

-María José Rivera Álvarez, secretaria, se ocuparía de la gestión económica y administrativa con la ayuda de la administrativa.

-María Elsa González Sánchez, en la función de directora, supervisaría todas las tareas anteriores y cumpliría con las funciones estipuladas en el artículo 132 de la LOMCE.

## **CONTEXTO DE NUESTRO CENTRO**

El pueblo de Valverde del Fresno, de 2349 habitantes en 2018, se encuentra en una zona montañosa del noroeste de Cáceres, con difíciles comunicaciones con el resto de la provincia y con las vecinas Salamanca y Portugal, y a distancias bastante considerables de los núcleos de población más importantes de la región. Así, podríamos afirmar que Valverde es un municipio bastante aislado.

Dicho aislamiento incide en dos peculiaridades que se observan en el pueblo:

- El hecho de que se hayan conservado tres variedades de la denominada “Fala” (el *valverdeiru* en Valverde del Fresno, el *lagarteiru* en Eljas o el *mañegu* en San Martín de Trevejo, respectivamente), con influencias del castellano, gallego-portugués o incluso del astur-leonés, según algunas investigaciones. La población hace uso cotidiano de esta lengua y, en consecuencia, también el alumnado

durante su permanencia en el centro.

- La existencia un gran número de actividades culturales. En lo que respecta a la música, existe un Aula Musical que engloba a varios pueblos de la Sierra de Gata; existen también otras actividades artísticas como Danza, Baile tradicional (sevillanas o jotas) o la impartición de clases de Inglés en las aulas de la Casa de Cultura a propuesta del AMPA del instituto.

- **ALUMNADO:**

El IESO 'Val de Xálima' cuenta con 135 alumnos, que no sólo proceden de Valverde del Fresno, sino también de varios pueblos colindantes; dos de la zona: ***Eljas*** y ***San Martín de Trevejo***, y en estos dos últimos cursos además hemos recibido alumnado de FPB procedentes de ***Moraleja*** y ***Cilleros***.

Por tanto, parte del alumnado llega al centro a través del transporte escolar.

- **PERSONAL DEL CENTRO:**

En cuanto al **PROFESORADO**, debemos decir que la plantilla consta de 29 profesores. Al ser un IESO, las distintas materias se distribuyen en 6 departamentos:

- Científico-Tecnológico (3 Matemáticas, 1 Física y Química, y 1 Ciencias Naturales-Biología y Geología).
- Sociolingüístico (4 Lengua Castellana y Literatura, 3 Inglés, 1 Francés, 2 Portugués, 2 Ciencias Sociales-Geografía e Historia).
- Artístico o Mixto (1 Tecnología, 1 Educación Plástica y Visual, 1 Música, 1 Educación Física y 1 Religión).
- Departamento de Orientación, formado por 1 Orientadora, 1 PT, 2 maestras de AL y 1 maestra del programa IMPULSA.
- Departamento de Formación Profesional, formado por los 2 profesores técnicos de

FPB.

- Departamento de Actividades Extraescolares cuya titular es la profesora de Educación Plástica.

Dentro del **PERSONAL LABORAL** también existen las figuras de la educadora social, el técnico informático, un conserje, una administrativa y una limpiadora.

- **ENSEÑANZAS** que se imparten

Además de todas las materias de la Educación Secundaria Obligatoria especificadas en los distintos departamentos antes mencionados (con 2 grupos para cada curso), contamos con dos cursos de un ciclo de Formación Profesional Básica de Electricidad y Electrónica, y un curso de 2ª PMAR (3º ESO) organizado en ámbitos y con materias comunes a las de su curso de referencia.

Los resultados académicos están dentro de la media europea teniendo en cuenta el contexto socioeconómico desfavorecido de la zona; contamos con una promoción de un 80% del alumnado, un bajo índice de absentismo y un buen clima de convivencia escolar que puede venir dado por el bajo número de alumnos y por la aplicación adecuada de las medidas correctoras y planes de convivencia.

- **ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES Y COMPLEMENTARIAS**

Durante el curso escolar se desarrollan una serie de actividades que mejoran la convivencia y la adquisición de competencias; para nuestro centro este aspecto es de gran importancia por la dimensión relacional que supone entre los distintos miembros de la comunidad educativa.

Así por ejemplo, por trimestres tenemos establecidas las siguientes actividades:

PRIMER TRIMESTRE

- Carrera solidaria por los Derechos de la Infancia 20 de Noviembre

- Día de Navidad, 20 de diciembre.

## SEGUNDO TRIMESTRE

- 15 de Febrero, Día de apoyo a la investigación contra el cáncer infantil
- 21 de Marzo, Día de las personas con Síndrome de Down
- 2 de Abril, Día de concienciación del Autismo
- Semana cultural, entre los meses de marzo y abril, con distintos talleres y charlas adaptadas a diversos intereses y capacidades.
- Día del Centro, al final de la Semana Cultural, como día de convivencia de los distintos sectores de la comunidad educativa, organismos, instituciones y asociaciones de la zona.

## TERCER TRIMESTRE

- Marcha cardiosaludable, en el mes de mayo en Penamacor (Portugal) y Valverde del Fresno (Cáceres) alternativamente.
- Acto final de curso, a finales de junio, con la graduación de los alumnos que finalizan la ESO y la FPB.

Además, durante todo el curso se realizan diversas excursiones con la finalidad de alcanzar distintos aspectos del currículo y competencias clave.

## **ANÁLISIS DAFO**

Para conocer más aún nuestro centro, hemos realizado un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) del mismo para intentar solventar los dos primeros e incidir en los dos últimos.

Además cada uno de esos puntos vamos a dividirlos según la dimensión a la que afecte para que después sea más fácil establecer los objetivos y las líneas de actuación.

Para la división en dimensiones he tenido en cuenta la estructura de MONTERO (consultar bibliografía al final).

## **DEBILIDADES**

Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gran parte del profesorado es interino, con lo cual es muy difícil la continuidad en aspectos como el reparto de tutorías, cursos o el trabajo por proyectos.</li><li>- Además, esto exige que constantemente los nuevos profesores se tengan que formar en Google, ABP (Aprendizaje basado en Proyectos...), retrasándose el comienzo real de su uso.</li><li>- Desconocimiento general de la legislación y de aspectos tan básicos como las adaptaciones curriculares que ralentizan el buen funcionamiento del centro.</li><li>- Una oferta muy limitada de optativas por el bajo número de alumnos, aunque se vio aumentada por la oferta de asignaturas como Portugués Segunda Lengua Extranjera.</li></ul>
Dimensión de gobierno y coordinación	<ul style="list-style-type: none"><li>- Revisión más frecuente del ROF (RRI) para incluir nuevas realidades o incidencias que van apareciendo curso tras curso. Es el caso del uso del móvil, el acoso escolar o el "ciberbullyng" cuya detección es relativamente "nueva".</li><li>- Reuniones poco asiduas de los órganos de consulta: claustros, consejo escolar, CCP's...</li><li>- Poca dinamización de las reuniones de coordinación del equipo directivo con el departamento de Orientación o entre el propio equipo directivo.</li><li>- Falta de coordinación del equipo docente involucrado en proyectos educativos.</li></ul>
Dimensión de gestión y recursos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Falta de espacio en general, no solo para dar clases, sino para reuniones con padres, un archivo o un salón de actos para charlas.</li><li>- A pesar de contar con numerosas herramientas TIC'S: ordenadores, pizarra digital, tabletas gráficas... no están los suficientemente utilizadas o, en caso de hacerlo, no contamos con la velocidad en banda ancha que necesitaríamos.</li><li>- No contamos con un Plan de Emergencias Sanitarias, aunque sí con un plan de Evacuación.</li></ul>

## **AMENAZAS**

Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pérdida gradual de alumnos suponiendo menos cursos por nivel y la consecuente reducción de plantilla que puede repercutir en la calidad de la docencia.</li></ul>
Dimensión de gestión y recursos	<ul style="list-style-type: none"><li>- El pabellón polideportivo municipal se utiliza para uso de los alumnos y está situado a unos 50 metros del centro, con el peligro que supone que los alumnos tengan que salir a la calle para desarrollar su clase de Educación Física.</li><li>- Infraestructuras muy escasas y deficientes, contando con numerosas grietas en aulas y despachos; además de un espacio muy reducido para actividades recreativas.</li></ul>

## **FORTALEZAS**

Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Baja ratio de alumnos por clase, lo cual favorece el buen desarrollo de las clases y el buen clima del centro.</li><li>-Un gran Plan de Convivencia, incluyéndonos en programas como la “Tutorización entre iguales” y un buen Plan de Acción Tutorial.</li><li>- Mayor atención a la diversidad, además de con refuerzos, programa IMPULSA y las distintas adaptaciones curriculares; con nuevos programas educativos como Formación Profesional Básica y El Programa para la Mejora del Aprendizaje y del Rendimiento (PMAR).</li><li>- Participación en programas innovadores como “Muévete” en el que formamos parte como centro observador y centro observado; sirve para conocer nuevas metodologías educativas de las cuales somos pioneros al trabajar por proyectos (ABP).</li><li>- Formación del profesorado en la plataforma Rayuela y en herramientas Google que nos permite la agilización de comunicaciones (compartir documentos) o su aplicación de nuevas metodologías de trabajo.</li><li>- Buen plan tic (<b>nuevo PED</b>) contando con coordinadores de la página del centro, su canal de youtube o de Facebook.</li></ul>
Dimensión relacional	<ul style="list-style-type: none"><li>-Coordinación con los distintos centros de Educación Primaria de la zona y de Secundaria para una mayor adaptación de los alumnos en el paso a la Educación Secundaria y la incorporación a la FPB.</li><li>-Realización de proyectos conjuntos dentro de la categoría de Proyecto de Formación en Centros en este curso 18/19.</li><li>-Colaboración estrecha entre los miembros del AMPA y el Centro, siendo de vital importancia para el buen funcionamiento del IESO.</li><li>-Comunicación fluida y cooperación entre instituciones de la zona como los distintos ayuntamientos, asociaciones, empresas, centro de salud...</li></ul>
Dimensión de gestión y recursos	<ul style="list-style-type: none"><li>-Creación de actividades de mejora del entorno, como el huerto escolar; o la importancia que se les da a ese tipo de actividades y la implicación de su profesorado en las mismas (Carrera Solidaria, Semana Cultural, Día del Centro, Acto final de curso...)</li></ul>

## **OPORTUNIDADES**

Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>-Creación de un grupo de trabajo de la elaboración de plantillas para la correcta evaluación de las competencias por estándares.</li><li>-Presentar como Proyecto de Centro el aprendizaje de la lengua materna de la zona, denominada “A Fala”, con un curso a principio de curso para docentes recién incorporados.</li></ul>
Dimensión de gobierno y coordinación	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mejora en la coordinación de proyectos con la hora reflejada para dicho fin en el horario del profesorado.</li></ul>

	- Crear una mayor comunicación interna ya iniciada por la creación de un correo corporativo con la extensión eduxalima.com y favorecer la intervención de toda la comunidad educativa.
Dimensión relacional	- Proyección hacia Portugal por la situación fronteriza del centro. Ya se han creado actividades conjuntas como la “Marcha cardiosaludable en las tierras del linco” que se celebra en Penamacor y en Valverde del Fresno en años alternativos. Además de una posible implicación del centro de Secundaria de dicha localidad en el Aprendizaje basado en proyectos. -Proyectar en la zona lo practicado en las clases (Aprendizaje-Servicios), para los cual nos estamos formando.
Dimensión de gestión y recursos	-Mayor aprovechamiento de los recursos materiales del centro, entre ellos los tecnológicos al disponer de un ordenador por alumno, y su uso para la realización de Aprendizajes Basados en Proyectos. -Abrir el centro a actividades fuera del horario lectivo contando con la opinión del alumnado y la colaboración del AMPA. -Posible ampliación del IESO con la construcción de un aulario donde se incluirían, además de aulas, departamentos, zonas de mantenimiento o pistas deportivas que ampliarían el espacio recreativo del alumnado.

Si analizamos los distintos aspectos, sacamos la conclusión de que las principales debilidades y amenazas se dan en las dimensiones pedagógica y de gestión y recursos; por tanto nuestros planes de mejora (marcados en los distintos objetivos y líneas de actuación) deben ir enfocados por ahí. Mientras que nuestras mayores fortalezas y oportunidades se encuentran equilibradas en las distintas dimensiones, pero destacan las de dimensión pedagógica debido a la gran implicación en la consecución de la competencias clave por varias vías, entre ellas las metodologías activas, y un plan bastante elaborado de atención a la diversidad.

## OBJETIVOS

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA					
Objetivos		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
1	Promover la continuidad del profesorado en el centro para un mejor reparto de tutorías, especialización en los proyectos, reparto de los				

	cursos.				
2	Favorecer la puesta en marcha de la atención a la diversidad mediante agrupamientos flexibles, apoyos, adaptaciones curriculares...				
3	Aumentar la ratio de alumnos, lo que conlleva mayor número de profesores y, por tanto, mayor optatividad.				
4	Promover el buen clima escolar a través de programas como el Plan de Convivencia, la Tutorización entre iguales o mediante el Plan de Acción Tutorial.				
5	Elaborar un buen plan PED que favorezca el buen hábito de uso de las nuevas tecnologías en el centro				
6	Formar al profesorado de forma permanente, entre otras cosas, en las herramientas de Google y Rayuela para agilizar ciertos trámites.				
7	Sistematizar la evaluación mediante una plantilla conjunta de estándares para la consecución de las competencias clave.				

### DIMENSIÓN DE GOBIERNO Y COORDINACIÓN

Objetivos		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
8	Actualizar el Reglamento de Ordenación y Funcionamiento del centro de forma anual o cuando se requiera.				
9	Promover las reuniones tanto de los órganos de consulta como del equipo directivo y de este con el departamento de Orientación.				
10	Favorecer la coordinación del equipo docente involucrado en ABP.				
11	Impulsar la comunicación interna para agilizar muchos de los procesos anteriores.				

### DIMENSIÓN RELACIONAL

Objetivos		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
12	Promover la relación entre los centros escolares de la zona y el instituto para favorecer la transición a la secundaria y a la FPB.				
13	Abrir el centro al exterior, a otras instituciones u organizaciones de la zona.				
14	Intercambiar experiencias educativas con centros extranjeros como Portugal por su proximidad por la zona, por lo enriquecedor que puede resultar.				

### DIMENSIÓN DE GESTIÓN Y RECURSOS

Objetivos		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
15	Ganar espacios dentro de las posibilidades del centro.				
16	Gestionar los medios informáticos y audiovisuales con que contamos.				
17	Aprovechar las instalaciones del centro fuera del horario lectivo				

18	Elaborar un Plan de Emergencias sanitarias.				
----	---	--	--	--	--

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN

A continuación, voy a hacer una relación de los objetivos que nos hemos marcado en el punto anterior con las líneas de actuación o planes de mejora que vamos a seguir.

### DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN-TAREAS
Promover la continuidad del profesorado en el centro para un mejor reparto de tutorías, especialización en los proyectos, reparto de los cursos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elección, dentro de las competencias de un director, del personal con un perfil adecuado para la elaboración de este tipo de metodologías.</li> <li>2. Realización de una primera toma de contacto en los primeros días de septiembre para poner al día de todos los proyectos que lleva a cabo el centro.</li> </ol>
Favorecer la puesta en marcha de la atención a la diversidad mediante agrupamientos flexibles, apoyos, adaptaciones curriculares...	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Curso inicial de Atención a la diversidad para el profesorado que haga efectivas las medidas que se tomen.</li> <li>2. Agrupamientos flexibles teniendo en cuenta las características de los alumnos, la ratio, sus intereses...</li> </ol>
Aumentar la ratio de alumnos, lo que conlleva mayor número de profesores y, por tanto, mayor optatividad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento del número de matriculados con alumnos de la zona para programas como FP BÁSICA que no se oferta en todos los centros.</li> </ol>
Promover el buen clima escolar a través de programas como el Plan de Convivencia, la Tutorización entre iguales o mediante el Plan de Acción Tutorial.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explicación de dichos planes a la comunidad educativa y favorecer su puesta en marcha.</li> <li>2. Creación de un aula de convivencia para solucionar conflictos.</li> <li>3. Acogida de los alumnos de 1º de la ESO por alumnos veteranos de 3º de la ESO.</li> </ol>
Elaborar un buen plan PED que favorezca el buen hábito de uso de las nuevas tecnologías en el centro	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selección de los coordinadores de las distintas páginas del centro: página oficial, canal de youtube, página de Facebook...</li> <li>2. Actualización constante de dichas páginas para una mayor apertura al exterior.</li> </ol>
Formar al profesorado de forma permanente, entre otras cosas, en las herramientas de Google y la plataforma Rayuela para agilizar ciertos trámites.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de un curso inicial en herramientas de Google: docs, drive, sites... y actualización del uso de la plataforma Rayuela.</li> <li>2. Utilización de estas aplicaciones para compartir documentación, trabajos... e incluso creación de un banco de recursos.</li> </ol>
Sistematizar la evaluación mediante una plantilla conjunta de estándares para la consecución de las competencias clave.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grupo de trabajo del claustro para establecer unas pautas comunes.</li> <li>2. Evaluación sistematizada y más objetiva de los distintos estándares.</li> </ol>

### DIMENSIÓN GOBIERNO Y COORDINACIÓN

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN- TAREAS
Actualizar el Reglamento de Ordenación y Funcionamiento del centro de forma anual o cuando se requiera.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión todos los puntos del ROF porque pueden quedar obsoletos o desactualizados por la aparición de nuevas realidades como el "ciberbullying", la protección de datos o las adicciones al juego.</li> </ol>
Promover las reuniones tanto de los órganos de consulta como del equipo directivo y de este con el departamento de Orientación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocatorias de claustros y consejos escolares cuando haya puntos importantes que lo requieran; pero, al menos una vez al mes.</li> <li>2. Reuniones semanales entre el propio equipo directivo para determinar las líneas de actuación e intercambio de pareceres.</li> <li>3. Presencia en las reuniones del departamento de orientación con los tutores del grupo para tener una visión global del centro y sus alumnos.</li> </ol>
Favorecer la coordinación del equipo docente involucrado en ABP.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reflejo en el horario de dichos docentes esa hora de</li> </ol>

	<p>coordinación para poner en común líneas de actuación.</p> <p>2. Solicitud de una hora de reducción en su horario lectivo para realizar dicha reunión de coordinación.</p>
<p>Impulsar la comunicación interna para agilizar muchos de los procesos anteriores.</p>	<p>1. Creación de un correo corporativo para la comunicación de convocatorias, notificaciones...</p> <p>2. Uso de Rayuela como plataforma en la que hemos de reflejar nuestro día a día: notas, comunicaciones con toda la comunidad educativa, actividades extraescolares, absentismo...</p>

## DIMENSIÓN RELACIONAL

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN- TAREAS
<p>Promover la relación entre los centros escolares de la zona y el instituto para favorecer la transición a la secundaria.</p>	<p>1. Organización de una jornada de puertas abiertas a los alumnos para que conozcan su futuro centro.</p> <p>2. Reuniones trimestrales con los centros para ver la evolución de los alumnos e intercambiar maneras de trabajar para intentar adaptarlas en la medida de lo posible.</p>
<p>Abrir el centro al exterior, a otras instituciones u organizaciones de la zona.</p>	<p>1. Colaboración con el Ayuntamiento en actividades culturales cediendo espacios mutuamente.</p> <p>2. Colaboración de las empresas para ayudas en eventos solidarios sin fin lucrativo.</p> <p>3. Impulso de la lengua de la zona "A Fala" mediante la colaboración de asociaciones culturales como "A Nosa Fala".</p>
<p>Intercambiar experiencias educativas con centros extranjeros como Portugal por su proximidad por la zona, por lo enriquecedor que puede resultar.</p>	<p>1. Reuniones de los equipos directivos para intercambio de ideas e, incluso favorecer convivencias entre profesores y alumnos de uno y otro país.</p> <p>2. Intercambios escolares e, incluso, realizar proyectos en común mediante las metodologías innovadoras.</p> <p>3. Actividades conjuntas en la que también se vinculen otras instituciones u organismos como ayuntamientos, centros de salud, como es en el caso de la "Marcha cardiosaludable" en la localidad portuguesa de Penamacor y en Valverde del Fresno.</p>

## DIMENSIÓN DE GESTIÓN Y RECURSOS

OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACTUACIÓN- TAREAS
<p>Ganar espacios dentro de las posibilidades del centro.</p>	<p>1. Utilización de una zona de un aula amplia para archivo de secretaría.</p> <p>2. Uso del laboratorio a su vez como sala de visitas.</p> <p>3. Solicitud al ayuntamiento la utilización de sus instalaciones como el pabellón o la casa de cultura para actos más formales.</p> <p>4. Construcción de un nuevo aulario, que solucionaría todas las deficiencias indicadas; incluso tendríamos departamentos que se utilizarían como tales y no como aulas.</p>
<p>Gestionar los medios informáticos y audiovisuales con que contamos.</p>	<p>1. Inventario de todos los recursos tecnológicos con que contamos.</p> <p>2. Revisión de ordenadores, pizarras digitales, impresoras...para su correcto funcionamiento.</p> <p>3. Utilización de los recursos tecnológicos como herramienta de aprendizaje.</p> <p>4. Solicitud de fibra óptica para que la utilización de dichos recursos sea realmente efectiva.</p>
<p>Aprovechar las instalaciones del centro fuera del horario lectivo,</p>	<p>1. Creación de un huerto escolar del que se responsabilicen los alumnos.</p> <p>2. Puesta en marcha de una radio vespertina en diferentes idiomas, siendo la principal la de la zona.</p> <p>4. Apertura de la biblioteca en horario de tarde a cargo, por ejemplo, del AMPA.</p>
<p>Elaborar un plan de Emergencia Sanitaria</p>	<p>1. Coordinación con el centro de Salud de referencia para el protocolo de actuación.</p> <p>2. Elaboración de un documento en el que se registre el plan de emergencia.</p>

Por otro lado, una vez establecidas esas líneas de actuación indicaremos al responsable de esa tarea, los recursos que utilizaremos, la temporalización (o calendario) y los indicadores de logro que nos van a servir para realizar una evaluación más objetiva de nuestro proyecto.

## DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

<b>Objetivo</b> Promover la continuidad del profesorado en el centro para un mejor reparto de tutorías, especialización en los proyectos, reparto de los cursos.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Elección, dentro de las competencias de un director, el personal con un perfil adecuado para llevar a cabo nuevas metodologías.	Directora Jefe de Estudios Secretario	Plantilla con el perfil del profesorado adecuado para el puesto de trabajo. Asesoramiento de inspección. Consulta a la unidad de servicio docente.	Finales de junio (si los nombramientos provisionales se hacen en julio) o principios de septiembre si se realizan de una única convocatoria	Mayor porcentaje de profesorado implicado en proyectos. Eficacia en el resultado académico de los alumnos por la continuidad del profesorado. Menor conflictividad por un buen reparto de las tutorías
Realización una primera toma de contacto para poner al día del funcionamiento del centro.	Directora Jefe de Estudios Secretario	Presentación con los puntos claves del funcionamiento del centro: asistencia y puntualidad, uso de los pabellones, medidas correctoras, atención a la diversidad, trabajo por proyectos... Evaluación o memoria final del docente donde se vean reflejadas sus dificultades o facilidades a la hora de llevar a cabo esas actuaciones.	En los primeros días de septiembre.	Mayor implicación del profesorado en el buen funcionamiento del centro. Menor índice de conflictividad. Mayor colaboración en la elaboración de proyectos. Mayor grado de satisfacción evaluado en un informe final de curso.

<b>Objetivo</b> Favorecer la puesta en marcha de la atención a la diversidad mediante agrupamientos flexibles, apoyos, adaptaciones curriculares...				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Curso inicial de Atención a la diversidad para el profesorado que haga efectivas las medidas que se tomen.	Departamento de Orientación.	Documentación relativa al decreto de Atención a la diversidad. Modelos de hojas de demanda y de adaptaciones curriculares significativas. Indicaciones sobre casos concretos de ACNEAES, por ejemplo, síndrome de Down.	Primeros días de Septiembre. Revisión mensual del desarrollo de las adaptaciones.	Aumento del porcentaje de alumnado que cursa materias con adaptaciones curriculares significativas y alcanza calificación positiva.
Agrupamientos flexibles teniendo en cuenta las características de los alumnos, la ratio, sus intereses...	Directora Jefe de Estudios Departamento de Orientación.	Listado de alumnos con dificultades de aprendizaje o en las relaciones sociales; o incluso altas capacidades.	Mes de julio (previsión)- principios de septiembre (listado definitivo con los aprobados en	Aumento del porcentaje de alumnado de formación profesional básica, PMAR y grupos ordinarios que obtiene calificaciones positivas.

			septiembre)	
--	--	--	-------------	--

<b>Objetivo</b> Aumentar la ratio de alumnos, lo que conlleva mayor número de profesores y, por tanto, mayor optatividad.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Aumento del número de matriculados con alumnos de la zona para programas como FP BÁSICA que no se oferta en todos los centros.	Equipo docente de FPB Departamento de Orientación.	Tríptico explicando qué tipo de programas se cursan en el centro. Visitas a los centros de alrededor para mostrar dicho programa.	En mayo antes de realizar la pre-matrícula para el curso que viene.	Aumento en un 5% de alumnos foráneos que se matriculan en este programa en su primer curso.

<b>Objetivo</b> Promover el buen clima escolar a través de programas como el Plan de Convivencia, la Tutorización entre iguales o mediante el Plan de Acción Tutorial.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Exposición de dichos planes a la comunidad educativa y favorecer su puesta en marcha.	Departamento de Orientación.	Presentación a padres, alumnos y profesores del Programa de Tutorización entre iguales. Elaboración de un blog en el que se cuelguen las actividades del PAT. Documento compartido del Plan de Convivencia.	Finales de junio-presentación del plan a los alumnos de 2º que van a pasar a 3º, a sus padres y a los profesores que formen el equipo de convivencia. A principios de septiembre el resto de planes.	Mejora en la transición del colegio al instituto con menor incidencia de acosos, fracaso escolar... Mayor efectividad de las tutorías. Menor porcentaje de conflictos.
Creación de un aula de convivencia para solucionar conflictos.	Equipo directivo Departamento de Orientación.	Documento donde se recojan las incidencias. Elaboración de unas tareas alternativas para el alumno expulsado. Evaluación de la efectividad de esta aula.	Desde septiembre hasta final de curso.	Mayor porcentaje de alumnado que no reincide en conductas contrarias y/o gravemente perjudiciales para la convivencia.
Acogida de los alumnos de 1º de la ESO por alumnos veteranos de 3º de la ESO.	Alumnado de 3º ESO Departamento de Orientación.	Elaboración de actividades conjuntas. Cuadrante de quedadas semanales. Recogida por escrito de lo hablado en esas quedadas. Evaluación del programa.	Desde septiembre hasta final de curso.	Mejora en la transición del colegio al instituto con menor incidencia de acosos, fracaso escolar...

<b>Objetivo</b> Elaborar un buen plan PED que favorezca el buen hábito de uso de las nuevas tecnologías en el centro				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Selección de los coordinadores de las distintas páginas del centro: página oficial, canal de Youtube, página de Facebook...	Equipo directivo	Búsqueda de un perfil adecuado para ser coordinador: experiencia, cursos realizados... Medios informáticos y audiovisuales adecuados para la realización de este trabajo.	Principios de Septiembre.	Mejoría palpable en las páginas del centro: mayor número de entradas, más visitas, mejora en el aspecto general de la misma...
Actualización constante dichas páginas para una mayor apertura al exterior.	Coordinadores TIC y de las páginas del centro.	Medios informáticos y audiovisuales adecuados para la realización de este trabajo. Horas de coordinación.	Durante todo el curso.	Mayor interacción con la comunidad educativa (padres, alumnos, profesores), organismos e instituciones de la zona, cuantificable en

				número de visitas, comentarios...
--	--	--	--	-----------------------------------

**Objetivo** Formar al profesorado de forma permanente, entre otras cosas, en las herramientas de Google y de la plataforma Rayuela para agilizar ciertos trámites.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Realización de un curso inicial en herramientas de Google: docs, drive, sites...	Coordinador TIC o responsable del centro.	Aula de informática para su realización.	Primeros días de septiembre.	Mayor uso de esas herramientas para compartir documentación y menor uso, por tanto, del papel.
Actualización de la plataforma Rayuela	Equipo directivo	Medios informáticos y dispositivos móviles	Durante el curso, pero con una actualización inicial.	Mayor número de descargas y sincronización de la aplicación iRayuela.
Compartir a través de estas aplicaciones documentación, trabajos...e incluso crear un banco de recursos.	Equipo docente	Ordenadores para los profesores. Banda ancha o fibra óptica.	Durante el curso.	Creación de un banco de recursos, de proyectos... para su posterior reutilización.

**Objetivo** Sistematizar la evaluación mediante una plantilla conjunta de estándares para la consecución de las competencias clave.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
1.Grupo de trabajo del claustro para establecer unas pautas comunes.	Equipo directivo y Claustro de profesores	Grupo de trabajo por el CPR de referencia, con ponente especializado.	Principios de octubre.	Implicación de la mayoría del claustro en la puesta en marcha de esta forma de evaluación conjunta.
2.Evaluación sistematizada y más objetiva de los distintos estándares.	Equipo directivo, Departamento de Orientación y Claustro de profesores	Plantilla de excel conjunta donde se introducen los datos.	Durante las sesiones de evaluación preceptivas ordinarias y extraordinarias.	Mayor rapidez a la hora de evaluar, con consenso y objetividad.

## DIMENSIÓN DE GOBIERNO Y COORDINACIÓN

**Objetivo** Actualizar el Reglamento de Ordenación y Funcionamiento del centro de forma anual o cuando se requiera.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Revisión de todos los puntos del ROF porque pueden quedar obsoletos o desactualizados por la aparición de nuevas realidades como el "ciberbullying", la protección de datos o las adicciones al juego.	Equipo Directivo Consejo Escolar	Análisis de los documentos a revisar. Sesiones de trabajo.	Finales de junio-principios de julio.	Mayor cobertura de todos los tipos de incidencia que pueden aparecer en un centro, para su posterior solución.

**Objetivo** Promover las reuniones tanto de los órganos de consulta como del equipo directivo y de este con el departamento de Orientación.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
-------	-------------	----------	-----------------	----------------------

Convocatorias de claustros y consejos escolares cuando haya puntos importantes que lo requieran; pero, al menos una vez al mes.	Equipo directivo Claustro Consejo Escolar	Decálogo para una reunión eficaz. Uso del correo corporativo para la convocatoria. Revisión de las sesiones anteriores. Acta de cada una de las reuniones.	Mensualmente o con mayor frecuencia.	Mejor conocimiento del funcionamiento del centro por toda la comunidad educativa y otras instituciones implicadas.
Reuniones semanales entre el propio equipo directivo para determinar las líneas de actuación e intercambio de pareceres.	Equipo directivo	Orden del día variable dependiendo de las incidencias de la semana. Acta de las reuniones.	Semanalmente o con mayor frecuencia.	Mayor consenso en las actuaciones y coherencia a la hora de llevarlas a cabo.
Presencia asidua en las reuniones del departamento de orientación con los tutores del grupo para tener una visión global del centro y sus alumnos.	Equipo directivo Departamento de Orientación.	Sesiones de trabajo. Acta de las reuniones.	Semanalmente o con mayor frecuencia.	Mayor conocimiento de la realidad educativa y, por tanto, mayor acierto en la toma de decisiones.

**Objetivo** Favorecer la coordinación del equipo docente involucrado en ABP.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Reflejo de una hora de coordinación en el horario de dichos docentes para poner en común líneas de actuación.	Equipo directivo Equipo docente ABP	Sesión de coordinación Acta de los acuerdos	Semanalmente.	Proyectos conjuntos más coordinados, que redunde en mejores resultados académicos. Aumento en un 5% de resultados positivos en las calificaciones.
Solicitud de una hora de reducción en su horario lectivo para realizar dicha reunión de coordinación.	Directora Inspección	Documentación referente a dicha solicitud.	Mes de mayo	Mayor coordinación en los proyectos.

**Objetivo** Impulsar la comunicación interna para agilizar muchos de los procesos anteriores.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Creación de un correo corporativo para la comunicación de convocatorias, notificaciones...	Coordinador TIC	Medios informáticos. Herramientas de Google Curso inicial para docentes.	Inicio de curso	Comunicación más efectiva de todos los aspectos relacionados con el centro.
Uso de Rayuela como plataforma en la que hemos de reflejar nuestro día a día: notas, comunicaciones con toda la comunidad educativa, actividades extraescolares, absentismo...	Equipo directivo Comunidad educativa: Padres, alumnos, profesores.	Medios informáticos. Documentación con usuario y clave para nuevos usuarios. Explicación de la plataforma en la primera reunión con los tutores, para los padres; y en el claustro, para los docentes.	Inicio de curso	Comunicación más efectiva de todos los aspectos relacionados con el centro.

## DIMENSIÓN RELACIONAL

**Objetivo** Promover la relación entre los centros escolares de la zona y el instituto para favorecer la transición a la secundaria.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de
-------	-------------	----------	-----------------	----------------

				<b>logro</b>
Organización de una jornada de puertas abiertas a los alumnos para que conozcan su futuro centro.	Equipo directivo Departamento de Orientación	Preparación de alumnos para realizar la labor de guías. Facilitar autobuses para el desplazamiento.	En el mes de junio	Mayor conocimiento por parte de los futuros alumnos de su próximo centro.
Reuniones trimestrales con los centros para ver la evolución de los alumnos e intercambiar maneras de trabajar para intentar adaptarlas en la medida de lo posible.	Equipo directivo Departamento de Orientación.	Revisión de documentación relativa al alumnado: evaluaciones, adaptaciones... Actas de dichas reuniones.	Una vez al trimestre, al menos.	Mayor conocimiento de los futuros alumnos y, por tanto, mejora en la toma de decisiones para su incorporación en el centro.

**Objetivo** Abrir el centro al exterior, a otras instituciones u organizaciones de la zona.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Colaboración con el Ayuntamiento en actividades culturales cediendo espacios mutuamente.	Equipo directivo Ayuntamiento	Espacios para distintas actividades: pabellón polideportivo, casa de cultura, instituto.	Cuando se requiera.	Mayor aprovechamiento de los espacios y mejora en la calidad de las actividades.
Colaboración de las empresas para ayudas en eventos solidarios sin fin lucrativo.	Equipo directivo Departamento de Extraescolares Empresas locales	Cartel anunciador Recaudación de fondos, con recibí.	Anualmente o cuando se realicen actividades de este tipo.	Mayor concienciación social e incremento de un 5% de participación respecto al curso anterior.
Impulso de la lengua de la zona "A Fala" mediante la colaboración de asociaciones culturales como "A Nosa Fala".	Equipo directivo Asociaciones culturales	Curso inicial Instalaciones y medios informáticos. Creaciones y traducciones Publicaciones	Durante el curso	Mayor número de creaciones en fala, para una mayor concienciación cultural de la comunidad educativa.

**Objetivo** Intercambiar experiencias educativas con centros extranjeros como Portugal por su proximidad por la zona, por lo enriquecedor que puede resultar.

Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Reuniones de los equipos directivos para intercambio de ideas.	Equipos directivos de los centros	Experiencias de los centros españoles y portugueses. Actas de las reuniones.	Trimestralmente.	Mayor número de actividades conjuntas.
Intercambios escolares e, incluso, realizar proyectos en común mediante las metodologías innovadoras.	Equipo directivo Profesores Alumnos	Experiencias de los centros. Banco de recursos digitalizados.	Una semana en el curso.	Mayor conocimiento de la realidad educativa portuguesa que redunde en un mayor rendimiento académico. Diversificación de proyectos teniendo en cuenta las distintas realidades.
Actividades conjuntas en la que también se vinculen otras instituciones u organismos como ayuntamientos, centros de salud, como es en el caso de la "Marcha cardiosaludable" en la localidad portuguesa de Penamacor y en Valverde del Fresno.	Equipos directivos Centros de salud Ayuntamientos	Espacios urbanos y del centro. Avituallamiento: agua, comida. Camisetas y gorras. Grabaciones y difusión.	Anualmente.	Mayor concienciación de los beneficios de una alimentación sana y de la realización de deporte, con la reducción de un 5% de casos de obesidad infantil.

## DIMENSIÓN DE GESTIÓN Y RECURSOS

Objetivo Ganar espacios dentro de las posibilidades del centro.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Habilitación de una zona en un aula amplia para archivo de secretaría.	Directora	Contratación de obra.	Mes de julio	Mejor organización de los archivos administrativos del centro.
Utilización del laboratorio a su vez como sala de visitas.	Directora	Aula	Durante el curso	Ganancia de espacios en el centro.
Solicitud al ayuntamiento para la utilización de sus instalaciones como el pabellón o la casa de cultura para actos más formales.	Equipo directivo Ayuntamiento	Espacios públicos	A demanda	Mayor espacio para la celebración de actividades culturales y deportivas.
El nuevo aulario, con el que supliríamos todos los servicios indicados; incluso tendríamos departamentos que se utilizarían como tales y no como aulas.	Administración Equipo directivo	Aulario	Curso 2020	Utilización de los nuevos espacios para suplir todas las deficiencias del edificio antiguo.

Objetivo Gestionar los medios informáticos y audiovisuales con que contamos.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Inventario de todos los recursos tecnológicos con que contamos.	Secretario Informático	Documento de registro Medios informáticos	Mes de julio	Registro de todos los medios informáticos con que cuenta el centro.
Revisión de ordenadores, pizarras digitales, impresoras... para su correcto funcionamiento.	Informático	Registro de revisión de los medios informáticos y audiovisuales.	Mes de julio	Optimización de recursos para su buen funcionamiento a principio de curso.
Su buena utilización como herramienta de aprendizaje.	Equipo directivo Equipo docente Alumnado	Decálogo de buen uso de las tecnologías. Documento de registro con usuario-día-funcionamiento.	Durante el curso.	Mejor uso de las tecnologías con las que cuenta el centro y mayor aprovechamiento para el proceso enseñanza-aprendizaje.
Fibra óptica para que la utilización de dichos recursos sea realmente efectiva.	Equipo directivo	Contratación de fibra óptica	Principio de curso.	Mejora en el rendimiento de los medios informáticos que redunde en las calificaciones.

Objetivo Aprovechar las instalaciones del centro fuera del horario lectivo				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Un huerto escolar del que se responsabilicen los alumnos.	Coordinador extraescolares Alumnado	Espacios verdes del centro. Útiles de jardinería.	Durante el curso	Mayor concienciación del medioambiente. Mayor participación del alumnado en la vida del centro e implicación del profesorado.
Una radio vespertina en diferentes idiomas, siendo la principal la de la zona.	Coordinadores de la radio	Equipo de sonido Aula de audiovisuales	Durante el curso	Mayor participación del alumnado en la vida del centro e implicación del profesorado.

Apertura de la biblioteca en horario de tarde a cargo, por ejemplo, del AMPA.	AMPA	Biblioteca	Durante el curso	Mayor participación del alumnado en la vida del centro e implicación del AMPA.
---	------	------------	------------------	--

Objetivo Elaborar un plan de Emergencia Sanitaria.				
Tarea	Responsable	Recursos	Temporalización	Indicadores de logro
Coordinación con el Centro de Salud de referencia	Equipo directivos Centro de salud de Valverde del Fresno-Coria	Documentación con acuerdos Elaboración de fichas de salud actualizadas a comienzo de curso y cuando haya alguna nueva circunstancia.	Durante el curso	Mayor eficacia y rapidez de intervención en caso de emergencia sanitaria.
Elaboración de un documento que recoja el plan de emergencia.	Directora (como coordinadora) de Comisión de emergencias	Espacio destinado a la ubicación del botiquín (secretaría) Permiso para portar el móvil al profesorado para estas situaciones. Solicitud de un desfibrilador.	Principio de curso	Consecución de un bajo índice de incidencias sanitarias.

\*Algunos de esos indicadores de logro han sido recogidos de AGAEVE (2014). Guías de indicadores de calidad homologados. [http://www.juntadeandalucia.es/educacion/agaeve/docs/publicaciones/Guia\\_Indicadores\\_Homologados\\_Secundaria.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/agaeve/docs/publicaciones/Guia_Indicadores_Homologados_Secundaria.pdf)

## EVALUACIÓN

En el presente punto debemos tener en cuenta que la evaluación debe ser **interna** y **externa** y que el director cuenta, entre sus funciones, la de favorecer este tipo de evaluaciones.

En cuanto a la evaluación interna se refiere a la obtención de datos sobre la consecución de los objetivos marcados en el Proyecto Educativo de Centro y que deben estar en consonancia con los de este Proyecto de Dirección (en el que los he llamado indicadores de logro). Así, al finalizar cada curso, el Consejo escolar, el Claustro de profesores y el equipo directivo evaluarán el grado de cumplimiento de la Programación General Anual (concreciones anuales del Proyecto educativo de centro y de sus

elementos).

Este sería un ejemplo del modelo que podríamos seguir para realizar dicha evaluación:

Objetivos	Recogido en la PGA		Indicadores	Grado de logro de los objetivos	Modificaciones para los siguientes cursos	Difusión	
	Sí	No				Claustro	Consejo Escolar

Uno de los apartados importantes de esa memoria será la evaluación de los resultados académicos y de la adquisición de las competencias clave respecto a los cursos anteriores para visualizar cuáles han sido los principales problemas, fijar planes de mejora y analizar el grado de consecución de los objetivos marcados a principio de curso.

En cuanto a la evaluación externa, se refiere a las evaluaciones de diagnóstico que fueron establecidas por primera vez por la Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación.

La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE) estableció también en el marco de la evaluación del sistema educativo, que la evaluación es de diagnóstico. En su artículo 144 reguló dos tipos de evaluaciones externas: *las evaluaciones generales de diagnóstico y las evaluaciones de diagnóstico*.

Tanto las evaluaciones generales de diagnóstico como las de diagnóstico han sido sustituidas en la LOMCE por las evaluaciones individualizadas.

No obstante, las Administraciones educativas podrán establecer de acuerdo con el artículo 140 otras evaluaciones con fines de diagnóstico.

## **Evaluación final de Educación Secundaria Obligatoria**

Hasta la entrada en vigor de la normativa resultante del Pacto de Estado Social y Político por la Educación, la evaluación de Educación Secundaria Obligatoria tendrá las siguientes características:

- a) La evaluación no tendrá efectos académicos.
- b) La evaluación será considerada muestral y tendrá una finalidad diagnóstica, participando únicamente en ella el alumnado matriculado en cuarto curso que haya sido seleccionado por la Administración educativa, exclusivamente por la opción cursada. La selección de alumnos y centros será suficiente para obtener datos representativos. Las Administraciones Educativas podrán elevar el número de centros participantes por encima de las necesidades muestrales o hacerla con carácter censal.
- c) Evaluará el grado de adquisición de la competencia matemática, la competencia lingüística, la competencia social y cívica y tendrá como referencia principal las materias generales del bloque de las asignaturas troncales cursadas en cuarto de Educación Secundaria Obligatoria.

En cuanto a las evaluaciones y pruebas internacionales, nombraré programas de evaluación de la Asociación Internacional para la Evaluación del Rendimiento Educativo (IEA) y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en el que se encuentra el conocido informe PISA.

## **MEMORIA**

Al finalizar el tiempo para el que se formuló el proyecto de dirección se elaborará una memoria que deberá incluir, entre otras cuestiones, una evaluación de los logros obtenidos durante este mandato, una evaluación sobre el grado de realización de su

proyecto de dirección y una descripción de las dificultades encontradas y de los apoyos recibidos.

Es fundamental que en la memoria se identifiquen las áreas de mejora en las que se tiene que incidir, que necesariamente se vincularán con las dimensiones que se desarrollan en el ejercicio de la función directiva y con los criterios relacionados con cada una de ellas. Asimismo, sería conveniente asegurar la difusión y transmisión de los resultados de esta memoria a la comunidad educativa para que sea tenida en cuenta en la formulación de los objetivos por la futura dirección.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AGAEVE (2014). Guías de indicadores de calidad homologados. [http://www.juntadeandalucia.es/educacion/agaeve/docs/publicaciones/Guia\\_Indicadores\\_Homologados\\_Secundaria.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/agaeve/docs/publicaciones/Guia_Indicadores_Homologados_Secundaria.pdf)
- Álvarez, M. y Santos, M. (1996). Dirección de centros docentes. Gestión por proyectos. Escuela española.
- Álvarez, M. (2004). El proyecto de calidad integrado (PCI) como modelo pedagógico. En Villa Sánchez, A. (coord.): Dirección para la innovación: apertura de los centros a la sociedad del conocimiento.
- Álvarez, M. (2007). El programa de dirección. Grupo editorial KIMELN. Buenos Aires.
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 3 (5), 79-116. <https://goo.gl/MvApmq>
- CAMPO, A.: Herramientas para directivos escolares. Wolters Kluwer. Madrid, 2010.

- Cortés, J. y Viguera, J.A. (2014). Gestionar para educar. Madrid: PPC Editorial.
- Fullan, M. (2016). La dirección escolar. Tres claves para maximizar su impacto. Madrid: Ediciones Morata.
- GAIRÍN, J. y VILLA, A.: Los equipos directivos de los centros docentes. ICE de la Universidad de Deusto. Ediciones Mensajero. Bilbao, 1999.
- García, A.M. y Aguirregabiria, J. (2006). El proyecto de dirección (Proyecto de calidad integrado). Mensajero.
- Gobierno vasco (2012). Guía para la elaboración del proyecto de dirección. <http://ow.ly/x0PU308Gk7E>
- INAP (2015). Anexo 1: Herramientas. Herramientas para la elaboración del proyecto de dirección. [http://formacion.educalab.es/pluginfile.php/44165/mod\\_resource/content/3/06%20ANEXO%201%20Unidad%202.pdf](http://formacion.educalab.es/pluginfile.php/44165/mod_resource/content/3/06%20ANEXO%201%20Unidad%202.pdf)
- MONTERO, A.: Proyecto de dirección y ejercicio directivo. Wolters Kluwer. Madrid, 2007.
- SARASÚA, A.: “La dirección escolar: selección y formación”. Organización y Gestión Educativa, 2, p.2., 2003.
- Trujillo, F. (2010). El análisis DAFO en el diseño de proyectos educativos: una herramienta empresarial al servicio de la educación. <http://educacontic.es/blog/el-analisis-dafo-en-el-diseno-de-proyectos-educativos-una-herramienta-empresarial-al-servicio>
- VILLA, A y GARCÍA A. M.: “El procedimiento de acceso a la dirección. Reflexiones y propuestas para el debate”. Organización y Gestión Educativa, 2003, 2, pp. 4-14.