



**Proyecto de Dirección  
IES Virgen del Mar  
“CAVITE”**

**Cod. Centro 04700430**

**ALEJANDRO CARDONA MENA  
Cursos 2019-2023**

## ÍNDICE

ARGUMENTACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PROYECTO .....	2
CONOCIMIENTO DEL CENTRO DOCENTE Y SU ENTORNO .....	4
Entorno socio-cultural del centro .....	4
La comunidad educativa .....	8
<i>El Consejo Escolar</i> .....	8
<i>Claustro</i> .....	9
<i>El Equipo Directivo</i> .....	9
<i>Departamentos</i> .....	11
<i>Equipos Docentes y de Evaluación</i> .....	11
<i>Orientación y Acción tutorial</i> .....	12
El liderazgo educativo definido .....	13
OBJETIVOS .....	17
ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO, MEDIDAS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN .....	20
Líneas de actuación pedagógica del centro .....	20
Disminución del absentismo y abandono escolar .....	22
Mejorar la convivencia .....	26
Mejorar el rendimiento del alumnado .....	29
Consolidar el aprendizaje dialógico .....	34
Aumentar la participación de las familias .....	37
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	40

## **1.- ARGUMENTACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.**

Soy Alejandro Cardona Mena, director del IES Virgen del Mar desde el curso 2008-2009. En virtud del Decreto 153/2017, de 26 de septiembre, 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, presento este proyecto de dirección con la idea de continuar con el sueño de conseguir una educación mejor en el entorno en el que nos tocó trabajar y continuar con el proceso iniciado hace ya diez años durante, al menos, cuatro cursos más.

El marco legislativo que recoge este proyecto, además del mencionado decreto es:

- Orden de 10 de noviembre de 2017, por el 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
- Resolución de 21 de noviembre de 2017, de la Dirección General de Profesorado y Gestión de Recursos Humanos, por la que se convoca concurso de méritos para la selección de directores y directoras de centros docentes públicos no universitarios de los que es titular la Junta de Andalucía.

Este proyecto, tiene un carácter integrador, con vistas al futuro, sin olvidar ni el presente ni lo acontecido durante estos años en los que he ejercido la dirección, por lo que no se trata de un proyecto pretencioso ni personal, sino que es un proyecto conjunto de un equipo directivo del cual yo sólo soy la persona que lo encabeza. Por este sentido, se utilizará en el proyecto la primera persona del plural. El Equipo Directivo que se propone para el desarrollo de este Plan de Dirección, y con el cual se ha elaborado, es el siguiente:

**Director:** D. Alejandro Cardona Mena.

**Jefa de Estudios:** D<sup>a</sup>. María del Carmen Molina García.

El equipo mantiene un cierto equilibrio entre la renovación y la continuidad, ya que entre los distintos miembros del equipo podemos reunir los ingredientes de experiencia en la gestión y en la docencia, ilusión, buen entendimiento, conocimiento de las nuevas tecnologías y buena relación con el profesorado. Las **LÍNEAS DE TRABAJO** que el equipo plantea son las siguientes:

- **Mantener las señas de identidad** del Centro, adaptándolas a las nuevas situaciones que se van produciendo, especialmente el constante cambio de profesorado. Y aumentándolas si es posible con una propuesta al cambio de nombre que dé señas de identidad propia a los alumnos de “Cavite”.
- **Garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.** Formando y orientando a los alumnos en los diferentes aspectos de la vida personal, social y profesional, para asumir sus deberes, ejercer sus derechos y prepararles para la incorporación a la vida activa, a la Formación Profesional o al Bachillerato.

- Utilizar los mecanismos de **la mejora continua**: partir de la realidad inicial, planificar, evaluar los planes que se realicen anualmente y hacer propuestas de mejora que sirvan para planificar el curso o el trimestre siguiente.
- **Trabajar en equipo** dentro del propio grupo del Equipo directivo y en todas las reuniones que coordinen sus miembros. Coordinación, reparto de tareas, aportación de ideas, esfuerzo común en los objetivos compartidos, registro de los acuerdos, puesta en común, etc..
- **Promover la participación** de toda la comunidad educativa, facilitando la comunicación entre sus miembros, potenciando los cauces institucionales de participación, solicitando opiniones y escuchando sugerencias e iniciativas de modo sistemático.
- **Acercar** el centro a las familias. Continuar con el Plan de Aperturas y promover nuevos planes que atraigan un mayor número de padres en la colaboración en la tarea docente.
- **Apoyar las iniciativas** que surjan de los grupos de trabajo que supongan una mejora para el alumnado o para el funcionamiento del Centro.
- Potenciar las **relaciones con los centros educativos adscritos**, a nivel de equipos directivos, de orientación, a nivel curricular y en actividades culturales y extraescolares.
- Potenciar el **buen clima de relaciones** humanas entre los miembros de la comunidad educativa y trabajar por la integración de todos los alumnos.
- **Organizar y gestionar los recursos** técnicos, documentales y de equipamiento para facilitar y hacer más eficaz la labor del profesorado.

Desde los Organismos Oficiales se apuesta por una Educación de Calidad que mejore el rendimiento escolar y para eso debemos analizar el entorno en el que nos movemos, buscando nuevas fórmulas y criterios metodológicos que se adapten a los tiempos en que vivimos. Con un profesorado cambiante pero casi siempre comprometido con la calidad de la enseñanza pública, el instituto ha experimentado en los últimos años una mejora sustancial de sus espacios. Por un lado, por gozar de más y mejores dependencias y por otro, debido a las últimas obras de mejora. Las instalaciones y equipamientos han quedado así en una situación que sin ser óptima, nos hace más fácil la tarea docente. La práctica eliminación de barreras arquitectónicas se ha llevado a cabo y en consecuencia, la integración y autonomía del alumnado de nuestro centro está ahora en mejores condiciones.

Todo proyecto que se preste necesita de una continuación, por eso, la Dirección ha manteniendo un Proyecto de Dirección que partía de un análisis de la situación en el año 2010 y donde se marcaban una serie de objetivos a corto y medio plazo que se han abordado introduciéndolos en las Programaciones Anuales; en las correspondientes Memorias se ha hecho balance del grado de consecución de cada uno de los objetivos generales y de los específicos en que se iban concretando. La realidad a veces impone otros objetivos a conseguir y, en cambio, hace complicada la consecución de alguno de los objetivos programados. Por ello, conviene comenzar este Proyecto de Dirección con una revisión de la situación actual para poder valorar los avances realizados y lo que queda por hacer o mejorar, porque los tiempos han cambiado y la sociedad actual también.

## **2.- CONOCIMIENTO DEL CENTRO DOCENTE Y SU ENTORNO.**

### **2.1 Características del Centro y de su entorno**

El IES Virgen del Mar se encuentra en Adra, una pequeña ciudad costera de la Baja Alpujarra Almeriense, frontera entre las provincia de Almería y Granada, situada en la zona más oriental de la comarca del poniente almeriense, a unos 56 km de Almería capital que la convierte en el puerto y salida al mar de la Alpujarra. Esto ha potenciado su actividad costera marítima debida en gran parte a su puerto, cuya construcción en 1911 fue impulsada por Natalio Rivas, el cual es uno de los más influyentes en cuanto a capacidad de flota del litoral andaluz.

Geográficamente, Adra es un municipio cuyo núcleo urbano se completa con las pedanías de Guainos, Puente del Río, La Curva, Río Chico y la Alquería, alberga una superficie de 90,8 km<sup>2</sup>, con una altitud media 8 m; la temperatura media es de 21,4 °C y unas precipitaciones anuales de 415,7 cm<sup>3</sup>, dato que debemos aportar dado que nuestro alumnado no suele acudir al centro los días de lluvia. La población en 2016 es de 24.713 personas (12.224 femenina) lo que representa una densidad de 272,17 hab/km<sup>2</sup>.

De los tres centros de enseñanza secundaria de la localidad, nuestro **Centro** está situado en la barriada de la calle Cavite, en la zona alta de la ciudad. Es un Centro que nació hace 50 años como Centro de Educación General Básica y que con fecha de uno de enero de 1998, fue inaugurado como Instituto de Educación Secundaria Obligatoria, después de sufrir una profunda remodelación, a fin de adaptarlo a la nueva enseñanza a la que se destina el Centro en la actualidad.

Ubicado en un paraje natural rodeado de pinos, el centro dispone de tres módulos para la realización de las actividades lectivas. El módulo principal o central es donde se ubican los servicios administrativos, aulas especiales como los laboratorios, la biblioteca, las aulas de informática, y la mayoría de las aulas funcionales. El otro módulo importante es el de poniente, el cual consta de dos plantas; en la parte baja, se encuentran el gimnasio y el almacén, estando destinada la parte alta para las aulas específicas de música, idioma, plástica y tecnología. En este módulo se pretenden ubicar los ciclos formativos solicitados, así como la formación profesional básica, dado que es un módulo cercano al portón de entrada y salida y cuyo funcionamiento como educación no obligatoria no interrumpa la dinámica de trabajo de la educación obligatoria. Existe además una tercera extensión ubicada debajo de la biblioteca que se ha denominado módulo de levante, que consta solamente de un aula de audiovisuales y el servicio de cafetería. Consta así mismo de una pista polideportiva funcional al aire libre, dotada de iluminación, que no funciona.

Todo el inmueble, está prácticamente rodeado de zonas verdes, que lo aíslan del exterior y que le dan al Centro una gran sensación de intimidad y naturaleza. El Centro está vallado en su totalidad, aunque en la actualidad tiene determinados puntos vulnerables de acceso al Centro, que hacen difícil el control del alumnado y la conservación vegetal del mismo. La zona Norte de Adra, en la que se encuentra nuestro centro carece de zonas verdes y de Servicios, estando rodeados principalmente de descampados e invernaderos. La barriada colindante ha sido zona de intervención policial en dos ocasiones por localizarse puntos de venta de droga.

Como aspecto positivo, el ayuntamiento siempre pone a nuestra disposición los numerosos recursos culturales y recreativos de la localidad a disposición de nuestro profesorado y alumnado:

Infraestructuras culturales	Infraestructuras deportivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Biblioteca municipal.</li> <li>- Centro cultural y Centro de Arte, acogiendo todo tipo de eventos culturales como actuaciones, proyecciones, exposiciones, ...</li> <li>- Museo de Adra, Museo del Mar y centro de Identificación de la pesca, con numerosas exposiciones y visitas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Complejo deportivo Miramar</li> <li>- Polideportivo cubierto</li> </ul> <p>De carácter privado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Real Club náutico de Adra</li> <li>- Delegación de Karate de Almería</li> <li>- Piscina Municipal</li> </ul>

**La población del barrio** está fundamentalmente formada por clases obreras y marginales con un nivel económico bajo; donde trabajan el padre y la madre, en el mejor de los casos, con la consiguiente disminución del tiempo de dedicación a los hijos e hijas. Normalmente las madres van a trabajar a la manipulación alimenticia, a horas muy tempranas y durante todo el día, por los que son los hijos e hijas mayores son los encargados de cuidar a los más pequeños, afectando directamente al índice de absentismo, puntualidad y rendimiento de nuestro alumnado.

El resto de progenitores, sobre todo los de etnia gitana, se dedican a la venta ambulante o no tienen ninguna de dedicación. A tal situación se añade un cambio de población en Adra, en pleno crecimiento, llegando alumnado hijos de inmigrantes tanto de países del norte de África como del Este de Europa, que aunque no son numerosos en nuestro centro, aumentan la diversidad del alumnado del centro.

Además es en esta zona donde se encuentran los problemas sociales más graves de Adra (droga, delincuencia, alcoholismo...). Realizado un sondeo previo entre el alumnado del Centro referente al entorno familiar, se detecta la siguiente situación:

Nivel de Estudios de los progenitores.	Trabajo de los progenitores.
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tienen estudios ----- 38 %</li> <li>- Estudios primarios ----- 45 %</li> <li>- Estudios medios ----- 7 %</li> <li>- Estudios superiores ----- 0 %</li> <li>- No contestan ----- 10 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agricultor ----- 31 %</li> <li>- Almacenes ----- 30 %</li> <li>- Pescador ----- 5 %</li> <li>- Servicios ----- 17 %</li> <li>- Administración -- 2 %</li> <li>- No contestan ----- 10 %</li> <li>- Otros ----- 5 %</li> </ul>

Se deduce un nivel de estudios BAJO, predominando los Estudios Primarios y un nivel profesional del cabeza de familia en donde predomina el sector relacionado con la agricultura, la población masculina trabajando en invernaderos y la femenina en la distribución y almacenaje. Se puede entender, por tanto, que se cuenta con un entorno socio-cultural de NIVEL BAJO.

El centro cuenta para el actual curso 2018-19 con un claustro de 23 profesores (incluyendo al profesor de religión con un contrato de 4 horas). De los 22 docentes, nos encontramos con 17 definitivos de los cuales sólo 4 están prestando servicio en el centro; el director, la jefa de estudios y las dos profesoras de Pedagogía Terapéutica. Esta tónica se lleva repitiendo desde hace 3 años, por lo que **el porcentaje de profesorado no definitivo en nuestro centro es de un 80%**. Esperamos que los próximos años se tienda a estabilizar la plantilla, ya sea con personal definitivo o con puestos específicos que nos garanticen un profesorado con interés porque esta inestabilidad dificulta la consolidación de cualquier proyecto innovador.

Sabida esta dificultad y que no se van a esperar cambios en al menos los próximos dos años, hemos de indicar que el claustro actual está compuesto por un equipo de profesionales ilusionados y con muchas ganas de trabajar, lo que se refleja por ejemplo en el elevado número de grupos de trabajo que se están desarrollando y en su constante actualización profesional llevada a cabo en los cursos de actualización y perfeccionamiento, convocados por los CEP de la provincia. Esto nos lleva a poder realizar una formación conjunta en un proyecto de competencias que, dado que no se va a consolidar la plantilla, si establecemos una metodología común a la que pueda adaptarse fácilmente todo el profesorado interino que se incorpore a nuestro proyecto.

Respecto al mayor protagonista de este proyecto, el **alumnado**, indicar que éste es fiel reflejo del contexto social en el que vive, presentando grandes dificultades de aprendizaje, absentismo, problemas de disciplina y convivencia, falta de material escolar, y problemas de integración. Una de las cuestiones que se plantean en la realización de la memoria de autoevaluación es la relación existente entre los malos resultados de y las necesidades educativas especiales asociadas a condiciones sociales desfavorecidas que presenta en su mayoría el alumnado del centro y que no fueron motivo de exención.

A pesar de las posibles modificaciones que pudieran surgir, el perfil de nuestro alumnado es, como destacan algunos autores, de “bajo nivel de metas personales”, debido en gran parte a que el nivel laboral (sobre todo en la agricultura) supera en exceso el del logro educativo. Este hecho, junto con el de no ofertar bachillerato, hace que las expectativas de nuestro alumnado sea la de cumplir 16 años y poder salir del sistema educativa. Por este motivo, le otorga un valor negativo al estudio y no considera la educación como un proyecto vital, por lo que existe un elevado porcentaje de absentismo, sobre todo en los dos primeros cursos de la ESO. En tercer y cuarto curso, el absentismo desciende, pero lejos de pensar que se ha solucionado el problema, lo que ocurre es que la mayoría del alumnado que accede a estos cursos supera la edad de escolarización obligatoria por lo que abandonan el Sistema Educativo. De cualquier manera, se están notando cierta mejoría en los resultados, tanto de promoción del alumnado como de titulación, aunque las distintas conclusiones que se están obteniendo de las memorias de autoevaluación apuntan a que estos resultados dependen más del profesorado que del alumnado.

A continuación se muestran los resultados de la AGAEVE donde se muestra el leve aumento en la mejoría de los resultados de promoción y titulación.

↑ INDICADOR: Promoción del alumnado de ESO.

	15/16			16/17			17/18			Tend.	Med.	ISC	Rele.
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.				
1º de E.S.O.	84,62	91,30	75,00	70,00	60,00	90,00	93,75	90,00	100	▲	82,79	76,90	▲
2º de E.S.O.	60,71	61,11	60,00	51,16	48,15	56,25	69,23	60,00	81,82	▲	60,37	75,53	▲
3º de E.S.O.	69,23	87,50	61,11	63,16	66,67	60,00	66,67	66,67	66,67	▲	66,35	71,20	▲
4º de E.S.O.	88,89	90,00	88,24	47,37	25,00	63,64	56,25	87,50	25,00	▲	64,17	67,65	▲

	15/16			16/17			17/18			Media	Tendencia	Relevancia
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.			
Centro	75,86	82,48	71,09	57,92	49,96	67,47	71,48	76,04	68,37	68,42	▲	▲
ISC Similar	72,45	69,85	75,59	71,98	68,60	75,72	72,82	70,55	75,87	72,42		
Zona Educativa	78,83	73,79	84,68	80,59	76,75	84,57	79,50	76,59	82,38	79,64		
Andalucía	84,81	82,12	87,66	84,50	81,55	87,54	84,99	82,42	87,65	84,77		

↑ INDICADOR: Alumnado de ESO que alcanza la titulación.

	15/16			16/17			17/18			Tend.	Med.	ISC	Rele.
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.				
4º de E.S.O. TIT. con evaluación positiva en todo	44,44	30,00	52,94	15,79	0	27,27	37,50	62,50	12,50	▲	32,58	43,46	▲
4º de E.S.O. TIT. sin evaluación positiva en todo	44,44	60,00	35,29	31,58	25,00	36,36	18,75	25,00	12,50	▲	31,59	24,44	▲

	15/16			16/17			17/18			Media	Tendencia	Relevancia
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.			
Centro	88,88	90,00	88,23	47,37	25,00	63,63	56,25	87,50	25,00	64,17	▲	▲
ISC Similar	68,77	66,05	71,72	66,30	61,03	71,01	67,91	64,21	71,76	67,66		
Zona Educativa	77,14	72,26	81,92	78,80	72,38	83,93	75,64	73,05	77,00	77,19		
Andalucía	84,43	80,98	87,64	82,91	78,99	86,36	83,66	80,37	86,57	83,67		

La escasa escolarización de alumnado en nuestro centro, solo un 6% de la población en edad de escolarización (11-17 años, según datos demográficos de 2011) contrasta con el 50 % del IES Abdera y el 44 % del IES Gaviota, que cada vez más presentan problemas de infraestructuras para acoger a su alumnado. Uno de los factores que favorecen esta situación se encuentra en la adscripción de los centros de primaria de la localidad:

Centro	Adscripción	Matriculación	Dictamen NEAE matriculado
CEIP Abdera	100 %	18 %	100 %
CEIP San Nicolás	Compartida con el IES Abdera	30 %	80 %
Resto CEIP	0 %	0,03 %	50 %
Alumnado de otras poblaciones o países (Anexo III)	0 %	100 %	

La oferta educativa del centro, por la que este equipo directivo lucha para que se mantenga, es la siguiente:

Secundaria Obligatoria		Secundaria	
1º ESO	2 grupos	Unidad de Educación Especial	1 grupo
2º ESO	1 / 2 grupos	Formación profesional Básica en gestión administrativa	
3 ESO	1 grupo	1º Curso	2º Curso
4 ESO	1 grupo	<b>En solicitud de cambio por la familia de imagen y estética</b>	

## 2.2 LA COMUNIDAD EDUCATIVA. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.

Comprendemos que cualquier proyecto que deba ser elaborado no debe ser personal y debe potenciar la participación y la cohesión de todos los sectores de la comunidad educativa. Por este motivo, se deben facultar al Consejo Escolar y al Claustro -en concordancia con sus funciones- para promover, dentro de un estricto cumplimiento de las normas democráticas, la mejora de la escuela. Dichos órganos deciden sobre cuestiones relevantes, sintiéndose cada sector implicado en los acuerdos que se toman.

Atender a todos los miembros de la comunidad significa hacerlos partícipes de las decisiones adoptadas y propiciar las adecuadas vías de comunicación que promuevan la implicación de todos en los esfuerzos comunes. La previsión de conflictos y la respuesta adecuada y ponderada a los mismos en caso de producirse, han de ser actuaciones responsables propias de una función directiva diligente.

Las relaciones con el entorno y la apertura del centro educativo es un factor de calidad educativa y de rentabilidad de los recursos que un buen modelo de dirección no debería en modo alguno desdeñar. El centro docente habría de colaborar con cuantas instituciones, personas o entidades estén dispuestas a emprender proyectos compartidos de formación. Constituyéndose por tanto en una comunidad global de aprendizaje.

### 2.2.a El Consejo Escolar:

Es destacable el hecho de que en las tres últimas convocatorias electorales que se han producido no ha habido suficientes candidatos de todos los sectores a representar, aunque se han cubierto las plazas justas para su constitución. De hecho, sólo se han presentado dos candidatas para el sector *padres y madres*, no habiendo ningún suplente en el caso de ausencia de alguno de los elegidos. Por otro lado, la discontinuidad del profesorado hace que este no se involucre, por lo que solamente para los siguientes dos cursos, hay dos miembros del profesorado en el consejo escolar.

El Consejo ha cumplido su cometido estudiando y aprobando los Planes anuales, Memorias, calendarios, actividades extraescolares, los presupuestos y balances económicos y demás con amplio acuerdo. La documentación y actas se facilitan a todos los representantes antes, durante o después de las reuniones. Además, se ha añadido un capítulo con las pautas de funcionamiento del Consejo Escolar, creándose las siguientes comisiones:

- *Comisión de convivencia.*
- *Comisión de Gestión Económica.*
- *Están previstas la creación de la comisión de Comunidad de aprendizaje y la de Actividades Extraescolares.*

### **2.2.b.- Claustro:**

El Claustro de este centro se ha caracterizado por ser mayoritariamente interino o funcionarios sin plaza definitiva, por lo que hace difícil la tarea de programar a largo plazo. El Claustro sigue siendo principalmente consultivo, pues trata de favorecer la participación de todos aquellos miembros de la comunidad educativa, sin olvidar su carácter informativo; suelen entregarse bastantes documentos escritos en cada sesión. Este equipo directivo considera importantes todas y cada una de las aportaciones que el resto de profesorado pueda aportar, así como las ideas y propuestas de mejora que estos tengan. Se escuchan y valoran todas y cada una de las opiniones del Claustro.

Al igual que en el Consejo Escolar, a principio de curso se hace la programación de sesiones ordinarias del Claustro con los puntos que son obligados en cada una de las Sesiones, aunque también se convocan Claustros extraordinarios para comentar o tratar aquellos temas de relevante importancia que surjan como imprevistos. Suelen celebrarse 7 reuniones por curso.

### **2.2.c.- Equipo Directivo:**

El Equipo Directivo de un centro educativo ha de ser, sobre todo, un buen organizador de los recursos humanos y materiales que hay en su centro y orientar su acción hacia metas de calidad formativa. Deberá procurar que la institución escolar se sienta cada vez más cohesionada, con un sentido de trabajo en equipo y de responsabilidad compartidos.

Por este motivo, se ha creado una hora de reunión semanal – suele ser todos los viernes, además de las mantenidas por las tarde - para realizar un análisis de los temas pendientes de la semana anterior, planificar la semana y para intercambiar información y opiniones sobre todos los temas relacionados el funcionamiento del Centro. Cada miembro del equipo tiene asignadas unas funciones propias, pero es muy importante trabajar en equipo y coordinar las acciones, así como colaborar con aquellos que en cada momento tengan una mayor densidad de tareas. Este modo de proceder da la coherencia y cohesión necesarias para poder realizar la función directiva con mayor eficacia.

El Equipo Directivo se presenta con un Proyecto que debe revisar periódicamente para no olvidar los objetivos que se marcó y para los que fue elegido. Especialmente debe procurar que se incluyan en el Plan General Anual varios de esos objetivos. Además debe velar por que se lleven a cabo las acciones programadas para la consecución de los Objetivos Generales de Centro planteados en el Plan Anual. Se destacan a continuación las actividades que el Equipo Directivo realizará a lo largo del curso para cumplir las funciones que tiene encomendadas;

1.- *Dirigir los Órganos de Coordinación (Consejo Escolar, Claustro, Tutores, etc).*

- Actividades {
- 1.- Preparar el orden del día de cada reunión.
  - 2.- Preparar documentación previa.
  - 3.- Evaluar las reuniones.
  - 4.- Ejecutar las decisiones tomadas y que les competen

2.- *Velar por el correcto funcionamiento de las actividades del Centro.*

- Actividades {
- 1.- Obtener información del desarrollo de las actividades.
  - 2.- Informar de las incidencias e imprevistos que surjan.
  - 3.- Colaborar y facilitar el desarrollo de las actividades.
  - 4.- Coordinar las actividades de ámbito más amplio.
  - 5.- Asegurar los recursos para el desarrollo de las actividades.

3.- *Garantizar el cumplimiento de normas superiores y de Centro.*

- Actividades {
- 1.- Dar a conocer las instrucciones, reglamentos, etc. que regulan el funcionamiento de los Centros.
  - 2.- Velar por su cumplimiento y actuar a nivel de Centro en caso de incumplimientos leves.
  - 3.- Informar a las instancias superiores de faltas graves

4.- *Mantener las relaciones con la Administración.*

- Actividades {
- 1.- Planificar el curso junto con el Inspector del Centro.
  - 2.- Colaborar en las actividades de evaluación externa.
  - 3.- Recurrir a los distintos Servicios de la Administración.
  - 4.- Facilitar las informaciones que se soliciten.

5.- *Gestionar los recursos.*

- Actividades {
- 1.- Asignar funciones o encargos al personal no docente.
  - 2.- Adscribir al profesorado en los cursos.
  - 3.- Realizar propuestas de presupuestos al Consejo Escolar.
  - 4.- Velar por la economía del Centro.
  - 5.- Actualizar los inventarios y conocer las necesidades.
  - 6.- Realizar peticiones de material a la Administración y realizar las compras que proceda.
  - 7.- Velar por el cuidado del material.

#### 6.- Cultivar las relaciones con el entorno

- Actividades
- 1.- Mantener contactos sistemáticos con los Centros educativos adscritos y facilitar la coordinación a todos los niveles.
  - 2.- Organizar planes de colaboración con las entidades locales, especialmente con los Ayuntamientos.

#### Aspectos a mejorar:

- Para cada reunión se elabora un **orden del día**, entregado con suficiente antelación.
- Registrar los acuerdos de las reuniones del Equipo Directivo.
- Entrevistarse sistemáticamente con el profesorado, especialmente con los que tienen asignada alguna responsabilidad o tienen dificultades.
- Reunirse periódicamente con la Junta de Delegados.

#### 2.2.d.- Departamentos:

La gran mayoría de los Departamentos no han tenido personal fijo en activo en el Centro sin una estabilidad en la Jefatura de Departamento ni en los miembros del mismo, por lo que se les ha dotado de una gran flexibilidad que ha permitido asegurar las mejoras que se van introduciendo: programaciones más completas, actividades extraescolares, proyectos de innovación, elaboración de materiales, inventario, etc...

Las mejoras introducidas a nivel de centro han sido las programaciones y memorias, con un informe desde dirección que se comparte con el departamento correspondiente.

#### Aspectos a mejorar:

- Informar de buenas prácticas de coordinación entre profesores de un mismo nivel en la programación de aula, criterios de corrección, intercambio de pruebas o elaboración conjunta, criterios de calificación de mínimos en distintos grupos, etc.
- Proponer curso de formación en el centro sobre Comunidades de Aprendizaje, donde se pongan de manifiesto nuevas metodologías didácticas.
- Creación de una plantilla para tratar de tener una homogeneización de criterios al calificar a los alumnos.
- Transmitir de un modo sistemático, de un nivel al siguiente, informes sencillos pero útiles, de los alumnos que se reciben de otros compañeros del departamento.

#### 2.2.e.- Equipos Docentes y de Evaluación.

La coordinación de los profesores que imparten clase a un mismo alumno es fundamental para asegurar una coherencia y unos planteamientos educativos que realmente incidan en el alumno; siendo importante en todos los niveles, lo es especialmente en los alumnos de ESO.

No obstante, se echa en falta una mayor coordinación del profesorado del mismo nivel, especialmente en el 1<sup>er</sup> Ciclo de ESO; este ha sido un resultado de la encuesta al profesorado. Por ello este va a ser uno de los principales objetivos en esta legislatura:

*Aspectos a mejorar:*

- *Asentar 6 reuniones anuales de cada equipo, dos por trimestre, de las cuales una es la de evaluación (con calificaciones) y otra de equipos docentes*
- *El funcionamiento de estas reuniones y las labores previas y posteriores que conllevan están reguladas en el **Proceso de Evaluación**, diseñado por el Jefe de estudios para potenciar los equipos docentes de todos los grupos de ESO. Que se dedique una tarde **cada mes** para equipos docentes o evaluaciones.*
- *Temas a tratar: propuesta de objetivos educativos concretos y sencillos a nivel de todo el equipo docente, relativos a comportamiento, limpieza, tareas, hábitos y técnicas de estudio, ortografía, lectura, etc. revisándose el grado de cumplimiento en cada reunión.*
- *Unas reuniones de todos los profesores de un nivel y otras por cursos.*
- *Tratar el tema de los criterios de calificación en los grupos especiales (mínimos, agrupamientos específicos, etc...) en la primera reunión de equipos docentes.*

#### **2.2.f.- Orientación y Acción tutorial:**

La orientación de estudios se realiza coordinada por la orientadora del Centro y en colaboración con los tutores para la acción con el alumnado y con el Equipo Directivo para la acción con los padres. Como mejora en esta comunicación, además de los Boletines de notas trimestrales, se han realizado boletines parciales a mitad del primer trimestre con el fin de orientar a padres y madres sobre la actividad escolar del alumnado

El Plan tutorial contempla actividades para la hora semanal lectiva de tutoría; en ella se tratan temas comunes para todos los cursos, como la acogida, elección de delegado, preparación de las sesiones de evaluación, horario de trabajo, plan de evacuación, etc.

Para evitar el fracaso escolar y posibles hábitos de conductas contrarios a las normas de convivencia, se ha optado por obligar a cierto alumnado a asistir durante los recreos y por las tardes donde, además de trabajar las distintas materias, se dedican sesiones a la enseñanza de técnicas de estudio, que están graduadas según los cursos.

El otro bloque de actividades tiene que ver con los temas transversales: autoestima, salud, etc. que también es diferente según los cursos.

*Aspectos a mejorar:*

- *Potenciar el tratamiento personalizado del alumno.*
- *Técnicas de trabajo en ESO: dar a conocer a comienzo de curso a todo el*

*profesorado las técnicas que se trabajan en cada curso.*

- *Potenciar el tema de la integración del alumnado en el grupo y en el Centro.*
- *Llevar a cabo un concurso de convivencia en la ESO.*
- *Introducir en la página Web el plan tutorial y los boletines de orientación de estudios de todos los niveles.*
- *Informar a los padres de todos los alumnos al menos una vez por trimestre.*
- *Colaboración directa entre el Equipo Directivo y el Departamento de Orientación, poniendo el despacho de la orientadora lo más cercano posible al del equipo directivo.*

### **2.3 EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEFINIDO.**

Aunque la dirección escolar tiene la responsabilidad legítima en la toma de decisiones, las investigaciones actuales recomiendan un liderazgo de las comunidades de enseñanza y aprendizaje basado en un liderazgo compartido. Esta es la apuesta que hicimos en el proyecto de dirección que se presentó, buscando la implicación de todos los miembros en el desarrollo de éste, haciendo así a todos parte de su desarrollo. En este sentido, se hace necesario definir las actuaciones de la dirección para definir un liderazgo compartido y repartido, las cuales establecemos como siguen:

1. Facilitar un esquema de trabajo que facilite la mejora de la organización y el funcionamiento, revisado quincenalmente en reuniones de ETCP, analizando los procesos educativos y sus resultados.
2. Reforzar la labor de los equipos de trabajo (claustro, consejo escolar ETCP, y equipos docentes) para crear un clima de autoevaluación y análisis en el centro, pudiendo así realizar un mejor análisis de la realidad que permita una toma de decisiones acorde al centro
3. Estimular el trabajo en equipo del profesorado, así como la participación y la implicación responsable de los diferentes sectores de la comunidad educativa en la vida del centro.
4. Impulsar la innovación educativa y la formación del profesorado como centro, no medidas puntuales, proporcionando un entorno de debate y reflexión entre los propios miembros de la comunidad educativa.

Sin embargo, la inestabilidad del centro, catalogado de difícil desempeño, fomentada desde la administración, que permite que profesorado con destino definitivo en el centro pueda desempeñar sus funciones fuera de éste, hace que este liderazgo compartido no pueda desarrollarse pues el profesorado del que disponemos asume su temporalidad en el centro, dependiendo de la personalidad de cada uno, muchas veces asignándoles roles de líderes una vez comenzado el curso y sin apenas tener conocimiento de los elementos que componen la comunidad de enseñanza-aprendizaje.

Esta inestabilidad y poca implicación se ha notado en el equipo directivo, que en los últimos cuatro cursos ha tenido un secretario distinto. En este sentido, un pese a la preferencia hacia un liderazgo compartido, tiende hacia un liderazgo pedagógico, donde predominan dos grandes objetivos: **procurar el máximo aprendizaje de nuestro alumnado, logrando una buena convivencia**. Definimos para ello, tres competencias clave de la dirección:



Para el análisis de las competencias que el equipo directivo ha puesto en juego, nos basaremos en los marcos teóricos útiles para evaluar el marco de un buen desempeño del equipo directivo establecido en dos grandes dominios: la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Analizaremos cada competencia en función a los indicadores de desempeño que se han trabajado desde el equipo directivo:

### **2.3.a Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**

El Equipo Directivo de un centro educativo ha de ser, sobre todo, un buen organizador de los recursos humanos y materiales que hay en su centro y orientar su acción hacia metas de calidad formativa. Deberá procurar que la institución escolar se sienta cada vez más cohesionada, con un sentido de trabajo en equipo y de responsabilidad compartidos. El proyecto ha sido modelizado para facilitar su consenso y la evaluación de la implementación se lleva a cabo con el esquema de Kirkpatrick. Por este motivo, se ha creado una hora de reunión semanal para realizar un análisis de los temas pendientes, planificar la semana y para intercambiar información y opiniones sobre todos los temas relacionados el funcionamiento del Centro.

- Con un alumnado procedente en su mayoría (80%) de un centro de compensatoria, entendemos que nuestro alumnado necesita una adaptación grupal de los contenidos. Por esto, la orientación del equipo directivo hacia los equipos docentes esté dirigida a programar por objetivos más que por contenidos. No se trata de reducir temario o minimizar contenidos, el equipo directivo ha trabajado para conseguir:
  - Los equipos docentes de 1º y 2º estén formados por el menor número posible de profesorado impartiendo clase, además de que las asignaturas instrumentales (y más en segundo) se den a la misma hora con el fin de facilitar la doble docencia.
  - Ceder la libre disposición a matemáticas y lengua donde trabajarán contenidos de la materia desde un punto más lúdico, así como aplicar metodologías dialógicas como los grupos interactivos.
  - Aunque la inestabilidad del profesorado junto con el entorno socio cultural de las familias que vienen al centro, dificulta la participación de todos los sectores en las reuniones. Sin embargo, el equipo directivo sigue apostando por la creación de “comisiones” que sean la voz democrática del centro apostando por comisiones mixtas. En estas, se reúnen familiares, profesorado y alumnado y toman los acuerdos y decisiones que afectan al centro.
- El equipo directivo lucha por mantener dos líneas en primero de la ESO debido a las necesidades humanas que necesita el centro. Los horarios se realizan con un reparto homogéneo de grupos, con horarios compactos y respetando las preferencias personales. Los departamentos disponen de crédito justificado en fotocopias y cualquier petición se estudia con aprobación, generalmente positiva, favoreciendo las necesidades del alumnado. Para la confección de los horarios hemos tenido en cuenta previamente los criterios de agrupamiento del alumnado, que pretenden varios objetivos: la integración de alumnos de distintas procedencias, el equilibrio de los grupos heterogéneos, tanto en niveles como en sexo del alumnado, una adecuada atención a la diversidad y la atención del máximo número de demandas educativas u opciones del alumnado.
- Con el fin de detectar las buenas prácticas y producir e institucionalizar mejoras en la organización y procesos de enseñanza y aprendizaje que se desarrollan en los centros educativos, se realizan reuniones quincenales de ETCP donde, además de planificar las actuaciones, se analizan los datos de cada evaluación, proponiendo actuaciones de mejora y modificación de las programaciones docentes. Además, se analiza la evaluación de los departamentos por competencias.

### **2.3.b Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**

El equipo directivo debe acudir a todas las reuniones de equipos docentes y sesiones de evaluación del centro procurando aportar nociones legales o del plan de centro desconocidas por el profesorado, sin intervenir en las decisiones grupales que éste demande. La búsqueda de un liderazgo compartido hace que el tutor o tutora del grupo analice los problemas grupales y trate de trabajar de manera coherente con el profesorado. Las reuniones de equipos docentes se realizan con periodicidad mensual con el fin de unificar criterios, determinando acciones conjuntas que conlleven a la mejora de los resultados de nuestro alumnado.

La coordinación de los profesores que imparten clase a un mismo alumno es fundamental para asegurar una coherencia y unos planteamientos educativos que realmente incidan en el alumno. No obstante, se echa en falta una mayor coordinación del profesorado del mismo nivel, especialmente en el 1<sup>er</sup> Curso de ESO. El funcionamiento de estas reuniones y las labores previas y posteriores que conllevan están reguladas en el **Proceso de Evaluación**, diseñado por el Jefe de estudios. Mantendremos la propuesta del plan de centro que pretende “*Potenciar los equipos docentes de todos los grupos de ESO. La jefatura de estudios mantiene reuniones semanales con los tutores para determinar los aspectos tratados y si se están llevando a cabo. Analizando los principales puntos de trabajo, la convivencia y el absentismo.*”. Por otro lado, analizando las competencias más relevantes sobre las que se basan recientes un programa de formación de directivos, este equipo directivo trabaja de la siguiente manera las siguientes áreas:

#### *Motivación hacia el trabajo*

Es fundamental, dada la inestabilidad, recordar al profesorado que no podemos desgastarnos, dado que esto determina que el alumnado se vuelva más disruptivo. En las reuniones mensuales de claustro se incluye siempre un punto de convivencia donde recordar las tareas y funciones a realizar.

#### *Control de sí mismo*

Una premisa que recordamos es: “el respeto se gana; no se impone”. Así, motivamos a nuestro profesorado para que sea el líder de su propia clase. Para ello se hace fundamental la programación y tener muy claro la línea de trabajo.

#### *Orientación hacia el cambio*

El rendimiento académico de nuestro alumnado hace que el profesorado deba innovar constantemente. Desde el equipo directivo se le facilitan diversas alternativas y tareas que se pueden llevar a cabo.

#### *Orientación social*

Atender a todos los miembros de la comunidad significa hacerlos partícipes de las decisiones adoptadas y propiciar las adecuadas vías de comunicación que promuevan la implicación de todos en los esfuerzos comunes. La previsión de conflictos y la respuesta adecuada y ponderada a los mismos en caso de producirse, han de ser actuaciones responsables propias de una función directiva diligente.

### **3.- OBJETIVOS**

El proyecto de dirección constituye las señas de identidad del instituto y expresa la educación que desea y va a desarrollar en unas condiciones concretas, por lo que deberá contemplar los valores, los objetivos y las prioridades de actuación, no limitándose sólo a los aspectos curriculares, sino también a aquellos otros que, desde un punto de vista cultural, hacen del centro un elemento dinamizador de la zona donde está ubicado.

Conforme a lo dispuesto en el artículo 11 del real Decreto 1105/2014, de 26 de diciembre, la Educación Secundaria Obligatoria contribuirá a desarrollar en los alumnos y en las alumnas las capacidades que les permitan:

- a) Asumir responsablemente sus deberes, conocer y ejercer sus derechos en el respeto a los demás, practicar la tolerancia, la cooperación y la solidaridad entre las personas y grupos, ejercitarse en el diálogo afianzando los derechos humanos y la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, como valores comunes de una sociedad plural y prepararse para el ejercicio de la ciudadanía democrática.
- b) Desarrollar y consolidar hábitos de disciplina, estudio y trabajo individual y en equipo como condición necesaria para una realización eficaz de las tareas del aprendizaje y como medio de desarrollo personal.
- c) Valorar y respetar la diferencia de sexos y la igualdad de derechos y oportunidades entre ellos. Rechazar la discriminación de las personas por razón de sexo o por cualquier otra condición o circunstancia personal o social. Rechazar los estereotipos que supongan discriminación entre hombres y mujeres, así como cualquier manifestación de violencia contra la mujer.
- d) Fortalecer sus capacidades afectivas en todos los ámbitos de la personalidad y en sus relaciones con los demás, así como rechazar la violencia, los prejuicios de cualquier tipo, los comportamientos sexistas y resolver pacíficamente los conflictos.
- e) Desarrollar destrezas básicas en la utilización de las fuentes de información para, con sentido crítico, adquirir nuevos conocimientos. Adquirir una preparación básica en el campo de las tecnologías, especialmente las de la información y la comunicación.
- f) concebir el conocimiento científico como un saber integrado, que se estructura en distintas disciplinas, así como conocer y aplicar los métodos para identificar los problemas en los diversos campos del conocimiento y de la experiencia.
- g) Desarrollar el espíritu emprendedor y la confianza en sí mismo, la participación, el sentido crítico, la iniciativa personal y la capacidad para aprender a aprender, planificar, tomar decisiones y asumir responsabilidades.
- h) comprender y expresar con corrección, oralmente y por escrito, en la lengua castellana, textos y mensajes complejos, e iniciarse en el conocimiento, la lectura y el estudio de la literatura.
- i) comprender y expresarse en una o más lenguas extranjeras de manera apropiada.

- j) conocer, valorar y respetar los aspectos básicos de la cultura y la historia propias y de los demás, así como el patrimonio artístico y cultural.
- k) conocer y aceptar el funcionamiento del propio cuerpo y el de los otros, respetar las diferencias, afianzar los hábitos de cuidado y salud corporales e incorporar la educación física y la práctica del deporte para favorecer el desarrollo personal y social. conocer y valorar la dimensión humana de la sexualidad en toda su diversidad. Valorar críticamente los hábitos sociales relacionados con la salud, el consumo, el cuidado de los seres vivos y el medio ambiente, contribuyendo a su conservación y mejora.
- l) Apreciar la creación artística y comprender el lenguaje de las distintas manifestaciones artísticas, utilizando diversos medios de expresión y representación.

Además de los objetivos descritos en el apartado anterior, la educación Secundaria Obligatoria en Andalucía contribuirá a desarrollar en el alumnado las capacidades que le permitan:

a) conocer y apreciar las peculiaridades de la modalidad lingüística andaluza en todas sus variedades.

b) conocer y apreciar los elementos específicos de la historia y la cultura andaluza, así como su medio físico y natural y otros hechos diferenciadores de nuestra comunidad, para que sea valorada y respetada como patrimonio propio y en el marco de la cultura española y universal

Nuestras Finalidades Educativas, definen los rasgos de identidad del Centro, su carácter singular y por tanto, su propio estilo educativo. Se fijan en cinco grandes objetivos, con la participación de todos los departamentos didácticos:

- **Disminuir el absentismo y el abandono escolar.**

- ◊ Realizar un seguimiento diario, por parte del profesorado, de las faltas de asistencias, grabándolas éstos en Séneca.
- ◊ Seguimiento de las incidencias de cada grupo.
- ◊ Protocolo mensual de absentismo.
- ◊ Promover el uso de las agendas escolares.
- ◊ Informar a familiares de las ausencias del alumnado a partir del tercer día.

- **Mejorar la convivencia.**

- ◊ Consolidar junta de delegados y delegadas de familiares y alumnado e integrarlos en las decisiones sobre la convivencia.
- ◊ Dar prioridad a la modificación de conductas antes que a la sanción.
- ◊ La expulsión es el último recurso. No se contemplará hasta haber agotado todas las medidas propuestas en el plan de convivencia.

- ◇ Crear en cada grupo la figura del alumno o alumna mediadora
- ◇ Utilizar adecuadamente el “premio de convivencia”.
- ◇ El departamento de orientación desarrollará planes y programas que desarrollen las habilidades de relación interpersonal que prevengan situaciones de violencia y/o desigualdad.
  
- **Mejorar el rendimiento del alumnado.**
  - ◇ Aumentar la tasa de promoción del alumnado.
  - ◇ Aumentar la tasa de titulaciones
  - ◇ Desarrollar un plan de atención a la diversidad que evite la repetición de cursos.
  - ◇ Fomentar la continuidad en estudios superiores.
  
- **Consolidar el aprendizaje dialógico** como base de la metodología de centro (doble docencia, grupos interactivos, doble tutoría, tertulias).
  - ◇ Trabajar desde la igualdad y de forma democrática con todos los miembros de la comunidad educativa.
  - ◇ Recoger en las programaciones de aula los contratos de aprendizaje del alumnado.
  - ◇ Formación del profesorado con formación en centros y/o grupos de trabajo.
  - ◇ Priorizar sueños y ponerlos en práctica.
  - ◇ Desarrollar el plan lector con los centros adscritos.
  
- **Aumentar la participación de las familias.**
  - ◇ Mejorar y cuidar el aspecto físico del centro, trabajando coordinadamente con alumnado y familiares.
  - ◇ Aumentar la colaboración con el AMPA.
  - ◇ Trabajar con los centros de primaria cercanos.
  - ◇ Desarrollar contratos con las familias.
  - ◇ Fomentar el uso del PASEN para aumentar la comunicación en positivo.

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

### **4.1 LÍNEAS DE ACTUACIÓN PEDAGÓGICA DEL CENTRO**

La LEY ORGÁNICA 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, en su artículo 26 (Principios pedagógicos) indica que los centros educativos elaborarán sus propuestas pedagógicas para esta etapa, desde la consideración de la atención a la diversidad y del acceso de todo el alumnado a la educación común. Asimismo, arbitrarán métodos que tengan en cuenta los diferentes ritmos de aprendizaje del alumnado, favoreciendo la capacidad de aprender por sí mismos y promoviendo el trabajo en equipo.

Asimismo, en esta etapa se prestará una atención especial a la adquisición y el desarrollo de las competencias clave y se fomentará la correcta expresión oral y escrita y el uso de las matemáticas. A fin de promover el hábito de la lectura, se dedicará un tiempo a la misma en la práctica docente de todas las materias.

De acuerdo con los objetivos propuestos, debemos ser conscientes de la realidad de nuestro Centro y teniendo en cuenta el punto de partida, deberemos esforzarnos en buscar estrategias, medios, metodología y contenidos que favorezcan el aprendizaje óptimo del alumnado de nuestro centro.

Somos parte de una etapa educativa de carácter obligatoria, pero además debemos sentar las bases para un aprendizaje posterior de nuestro alumnado y en otras enseñanzas, pero sobre todo para asegurar la capacidad de integrarse en la sociedad como ciudadanos libres, críticos y formados en valores y conocimientos fundamentales.

La labor educativa debe ir dirigida al desarrollo integral de la personalidad, la adquisición de valores, conocimientos, hábitos y competencias que sean útiles al alumnado para su integración en la ciudadanía del siglo XXI. Por esta razón, las líneas de actuación propuestas se basan en la formación integral, la igualdad, las oportunidades para todos de desarrollar su potencial y la atención a la diversidad en un ambiente de convivencia dialogante y pacífico. Para la obtención de los objetivos marcados en el capítulo anterior en el Centro nos marcaremos las siguientes líneas de actuación:

1. **Centro abierto a su comunidad para garantizar el éxito del aprendizaje.** La educación es una responsabilidad de toda la Comunidad y por ello el Centro tiene que estar abierto a ella. Promoviendo las Actividades propuestas por distintas entidades: Teatros, concursos literarios, exposiciones, certámenes de pintura, de relato, de música, ... Abriendo las puertas a que familiares participen en la educación de sus hijos e hijas: grupos interactivos, colaboración en la convivencia, actividades extraescolares. Y sobre todo, formando en valores: escuela de familiares, alfabetización del barrio, tertulias literarias y/o dialógicas.
2. Apuesta por las **metodologías inclusivas** para atender a la diversidad. Podemos definir el aprendizaje cooperativo como un amplio y heterogéneo conjunto de técnicas, estrategias y recursos metodológicos estructurados. El alumnado y los docentes trabajaran juntos, en equipo, con la finalidad de ayudarse a través de las mediaciones entre iguales para así construir el conocimiento de manera conjunta.

3. Entendemos por **metodologías inclusivas** todas las que promuevan el aprendizaje y la participación de todas las personas sin exclusión y tendrán la finalidad de favorecer la implicación del alumnado en su propio aprendizaje, estimular la superación individual, el desarrollo de todas sus potencialidades, fomentar su autoconcepto y su autoconfianza, y los procesos de aprendizaje autónomo, y promover hábitos de colaboración y de trabajo en equipo.
4. Se adoptarán **estrategias interactivas** que permitan compartir y construir el conocimiento y dinamizarlo mediante el intercambio verbal y colectivo de ideas y diferentes formas de expresión. Se emplearán **metodologías activas** que contextualicen el proceso educativo, que presenten de manera relacionada los contenidos y que fomenten el aprendizaje por proyectos, centros de interés, o estudios de casos, favoreciendo la participación, la experimentación y la motivación de los alumnos y alumnas al dotar de funcionalidad y transferibilidad a los aprendizajes.
5. Difundir y extender valores como el **esfuerzo, democracia, respeto** y la tolerancia. El centro es una institución académica en la que se busca una formación integral. Se propiciará la participación democrática, presentando las distintas opciones y posibilitándoles la capacidad de decidir, a través de los cauces establecidos, en numerosas actividades del centro.
6. La práctica habitual de la **solidaridad y la tolerancia** en actividades de grupo, para propiciar actitudes dialogantes y constructivas basadas en la aceptación crítica de puntos de vista divergentes y en el rechazo de discriminaciones por razón de raza, sexo, clase social, creencias, y otras características individuales y sociales.
7. El principio del esfuerzo, que resulta indispensable para lograr una educación de calidad, debe aplicarse a todos los miembros de la comunidad educativa. Las familias habrán de colaborar estrechamente y deberán comprometerse con el trabajo cotidiano de sus hijos y con la vida de los centros docentes. Los centros y el profesorado deberán esforzarse por construir entornos de aprendizaje ricos, motivadores y exigentes.
8. **Atender a la diversidad y la igualdad:** Partiendo de las diferencias personales y culturales respecto a cómo se es y a la forma en que se vive, a las capacidades o limitaciones y los intereses y expectativas de cada uno. Los métodos deben partir de la perspectiva del profesorado como orientador, promotor y facilitador del desarrollo en el alumnado, ajustándose al nivel competencial inicial de éste y teniendo en cuenta la atención a la diversidad y el respeto por los distintos ritmos y estilos de aprendizaje mediante prácticas de trabajo individual y cooperativo
9. Planificar **actividades complementarias y extraescolares** motivadoras, que permitan reforzar los aprendizajes de las distintas materias conectándolos con la realidad y enriqueciendo la actividad ordinaria.
10. **Impulsar la colaboración con las familias**, desde la igualdad, que facilite la relación del centro con el entorno, y que ayude a fomentar un clima escolar, que favorezca el estudio y el desarrollo de actuaciones que propicien una formación integral en conocimientos y valores de los alumnos y alumnas.

## 4.2 DISMINUCIÓN DEL ABSENTISMO Y ABANDONO ESCOLAR

Acostumbramos a pensar que en educación no hay nada nuevo, que todo lo que observamos en el presente de la escuela estuvo ya en otro tiempo, y seguramente tenemos razón, pero sólo en parte. Algunos fenómenos, si bien no son estrictamente nuevos, cobran significados nuevos. El absentismo escolar, en efecto, no es un problema sin pasado, pero adquiere una especial relevancia en la sociedad del conocimiento. Hasta hace no muchos años las personas con baja formación, con una historia de escolaridad corta, podían abrirse paso en la sociedad, conseguir trabajo, tener su propia familia. En la sociedad actual la formación es clave para el desarrollo económico, pero también para que cada persona pueda acceder a un trabajo, un hogar y un estilo de vida dignos. El absentismo y el abandono escolar se configuran como una puerta a la exclusión, a la marginación social y económica.

Nuestro centro, y nuestro alumnado es candidato a sufrir este tipo de exclusión pues los enfoques teóricos y la investigación sobre el absentismo y el abandono escolar se han focalizado en el individuo, las características de los alumnos, sus condiciones familiares y sociales y sus conductas académicas. Con un alumnado que, debido a factores de riesgo social (la raza/étnia, el género, la edad, el lenguaje minoritario, el estatus socio-económico, la estructura familiar o el nivel educativo de los padres) ha debido madurar prematuramente, la asistencia a clase no es uno de las ideas principales. En este sentido, nuestro proyecto coloca este objetivo en un lugar primordial.

Esta tarea debe ser abordada desde las tres perspectivas docentes; profesorado, familia y administración, pus según las estadísticas consultadas al Defensor del menor, en el año 2015, una encuesta realizada al alumnado aportaba los siguientes datos:

Prefiero hacer otras cosas	No me interesan las clases	Problemas personales	También lo hacen otros compañeros	Problemas con alguna asignatura	Evitar alguna actividad del colegio	No estudio	Me llevo mal con algún profesor
71,88 %	56,25 %	46,88 %	43,75 %	43,75 %	34,38 %	37,50 %	21,88 %

La colaboración con los servicios sociales municipales es primordial y se proyectan colaboraciones con entidades y ONGs que permitan una colaboración estrecha con el centro.

Objetivo 1.1 Control del alumnado				
Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Revisión semanal de las ausencias del alumnado, con notificación telefónica de ausencias detectadas	Tutores	PASEN SÉNECA	Semanalmente	Disminución de inicios de protocolo de absentismo.
Reunión semanal de tutores con equipo directivo,	Tutores Jefatura de	PASEN SÉNECA	Semanalmente	Disminución de inicios de

incidiendo sobre las ausencias.	estudios	Control de ausencias		protocolo de absentismo.
Permisibilidad de 5 días máximo para justificar ausencias del alumnado, siempre médico para aquellas de más de tres días.	Tutoría Jefatura de Estudios	Control de asistencia de Séneca. Documento de centro para justificación de ausencias	Semanalmente Mensualmente se remiten los casos de absentismo a la comisión	Reducir el número de ausencias en un 1%
Incidencia de las ausencias en los viajes de convivencia.	Comisión de convivencia	Hoja de premio de convivencia	Trimestralmente	Reducción de casos de ausencias del alumnado
Control del alumnado que entra a segunda hora, haciendo necesaria la justificación familiar	Tutoría Jefatura de Estudios	Hoja control centro. PARCES	Semanalmente	Memoria de autoevaluación.

### Objetivo 1.2 Elaboración de medios y materiales

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Crear una Hoja de Convivencia donde se reflejen las ausencias por aulas a rellenar por el alumnado y controlado por el profesorado	Alumnado Tutores Equipo docente	Hoja de control del premio de convivencia	Semanalmente. Trimestralmente.	Aumentar el número de alumnos que disfruten del premio de convivencia
Elaboración de una hoja Control para registro del alumnado que entra a segunda hora	Conserjes Tutoría Jefatura de Estudios	Hoja control centro. PARCES	Semanalmente	Memoria de auto-evaluación
Generar claves PASEN para todo el alumnado del centro, entregándose a los familiares en la reunión inicial o en prenotas de evaluación inicial	Servicios administrativos	PASEN SENECA	Inicio curso	Aumento de número de usuarios conectados en PASEN
Fomentar las actividades extraescolares (talleres de radio y cine)	Equipo directivo AMPA Voluntariado	Audiovisuales Talleres	Todo el curso	Aumento de la participación y aumento de talleres.
Regalar una agenda a cada alumno motivando su uso para el seguimiento de ausencias	Tutorías Secretario	Agenda semanal escolar	Mensualmente	Memoria de autoevaluación

### Objetivo 1.3 Colaboración con la familia

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Control exhaustivo del protocolo de absentismo y periodo de 5 días máximo para justificar ausencias del alumnado	Tutoría Jefatura de Estudios	Control de asistencia de Séneca. Documento de centro para justificación de ausencias	Semanalmente Mensualmente se remiten los casos de absentismo a la comisión	Reducir el número de ausencias en un 1%
Fijar las prenotas como elemento en SENECA/PASEN con participación de la familia	Tutorías Servicios Administrativos	SENECA PASEN	Trimestralmente. Mitad de trimestre	Aumento de los resultados académicos.
Regalar una agenda a cada alumno motivando su uso para el seguimiento de ausencias	Tutorías Secretario	Agenda semanal escolar	Mensualmente	Memoria de autoevaluación
Desarrollo y puesta en práctica de talleres de padres y madres para informar de la importancia de asistencia al centro	Servicios sociales Equipo Directivo	Mediador escolar	Primer Trimestre	Memoria de autoevaluación

### Objetivo 1.4 Mejora la gestión de infraestructuras

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Adecuación de enseñanzas acorde a nuestro alumnado y sus salidas profesionales	Equipo directivo	Aulas temáticas. Talleres educativos. Charlas formativas	Todo el curso	Aumento de los porcentajes del alumnado que continúa estudios superiores.
Remodelar las aulas por el propio alumnado para establecerlas como lugar de reuniones	Tutoría Equipo directivo	Materiales educativos	Todo el curso	Cuestionarios de satisfacción del alumnado y de las familias
Mejora de la biblioteca	Equipo directivo	Dotación de libros. Donaciones	Todo el curso	Aumento de la participación. Aumentar el número de ejemplares consultados.
Arreglo de pistas deportivas, vallas y muros	Equipo directivo	Mantenimiento de edificios. Solicitudes a la Delegación	Todo el curso	Cuestionarios de satisfacción

Del conocimiento de nuestro entorno y de las necesidades y expectativas de nuestro alumnado, se hace necesario adoptar nuestra oferta educativa a sus demandas. Aunque este apartado queda en parte fuera de nuestro ámbito, será obligación del equipo directivo exponer y demandar estas necesidades a la Administración Educativa. En particular, la demanda de un ciclo formativo que nos permita no seguir dependiendo de las familias formativas de los institutos de la localidad.

Nuestra visión no es ser un centro que compita con el resto de centros de la localidad, sino crear una identidad propia que nos haga atractivos, permitiendo que el alumnado tenga la necesidad de una formación de calidad adecuada a su entorno social y cultural.

<b>Objetivo 1.5 Adaptar la oferta educativa al entorno</b>				
<b>Plan de actuación</b>				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Solicitar la implantación de un ciclo formativo.	Equipo Directivo	Delegación de Educación, Consejería de Educación	Todo el mandato	Incremento de la oferta educativa del centro.
Implantar una formación profesional básica atractiva a nuestro alumnado				
Implantación del plan de bilingüismo que no nos excluya del resto de centros de la localidad				
Favorecer la realización de prácticas formativas fuera de la localidad con dotación económica para el alumnado	Equipo Directivo. Tutor FCT Dpto. de Actividades extraescolares	Acuerdos de colaboración		Cuestionarios de satisfacción. Memoria final
Favorecer el intercambio con centros extranjeros				
Flexibilizar los horarios de entrada y salida del alumnado así como la elaboración de una base de datos de familiares que puedan recoger al alumnado	Consejería Servicios administrativos	SENECA Hoja control de entrada/salida alumnado	Todo el curso	Cuestionarios de satisfacción de las familias
Apostar por el viaje de fin de curso, extendiéndolo a los ciclos formativos, reduciendo costes para ofertar el máximo posible de plazas e incluso realizarlo conjuntamente con otros centros.	Equipo directivo. Dpto. Actividades extraescolares	Realización de actividades de venta o recaudatorias	Todo el curso. Viaje de estudios coincidiendo con un fin de semana coincidente con la Semana Santa	Cuestionarios de satisfacción del alumnado. Incrementar el porcentaje de participación del alumnado

### 4.3 MEJORAR LA CONVIVENCIA

La convivencia escolar podría definirse como la calidad del conjunto de relaciones que se establecen entre las diferentes figuras de un centro educativo (alumnado, profesorado, equipo directivo, personal del centro y familias). Una buena convivencia permite el desarrollo integral de los estudiantes, así como el logro de los objetivos educativos. En este contexto, las relaciones entre iguales y la salud social de los estudiantes, entendida como la calidad de las redes de amistad y la cohesión social existentes en las aulas constituyen uno de los aspectos más importantes en la convivencia escolar. En un sentido negativo, la aparición de situaciones de exclusión y rechazo en los grupos de clase, así como la existencia de conflictos entre iguales es un indicador de obstáculos en la convivencia.

El centro escolar, en su intención de formar ciudadanos y personas, debe ser un lugar excepcional para aprender a convivir, a respetarnos los unos a los otros como iguales, en dignidad y derechos; a reconocer, valorar y aceptar las diferencias; a ser solidarios y tolerantes.

El clima escolar es un indicador del aprendizaje y en una condición para la adquisición de los conocimientos, habilidades y actitudes. La mayor parte de las situaciones de exclusión y rechazo entre iguales se cocinan dentro de los grupos de clase, y más aún en los procesos en los que no se encuentra una persona adulta. La mala convivencia puede controlarse y modificarse conociendo la estructura social y las reglas del proceso del proceso educativo por todos los miembros de la comunidad educativa.

Objetivo 2.1 Otorgar responsabilidades al alumnado				
Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Consolidar junta de delegados y delegadas del alumnado e integrarlos en las decisiones sobre la convivencia	Equipos directivos. Tutoría Delegados de clase	Asambleas Tutorías.	Todo el curso	Reducción de los partes de convivencia
Elaborar y aplicar un plan de acogida para el alumnado	Equipo directivo. Comisión de convivencia	Asambleas	Inicio curso	Cuestionarios de satisfacción del alumnado
Hacer extensivo el uso de la mediación como forma de resolución de conflicto: - Creando la figura de alumnado mediador. - Formación anual de nuevos mediadores - Creación del coordinador de mediación	Equipo directivo. Comisión de convivencia. Coordinador de mediación	Departamento de orientación	Todo el curso	Reducción del número de conflictos de grupo.

Dentro de este objetivo, se tratan de crear las condiciones necesarias para que desde el centro se potencien los aprendizajes para la vida afectiva y se incorpore el valor y la riqueza que supone la diversidad. Con unos resultados poco prometedores con respecto a la convivencia, se hace necesaria la utilización de todos los recursos que dispone el centro. A continuación, mostramos los resultados recogidos en los indicadores homologados que son necesarios modificar:

**INDICADOR: Cumplimiento de normas de convivencia.**

	15/16			16/17			17/18			Media
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	
Centro	50,00	47,46	52,46	41,44	37,50	46,81	36,84	23,64	55,00	42,76
ISC Similar	82,09	77,35	87,22	82,75	78,08	87,68	81,23	76,52	85,87	82,02
Zona Educativa	82,83	76,24	89,76	81,56	75,36	88,12	80,07	73,05	87,44	81,49
Andalucía	91,93	88,89	94,94	91,50	88,31	94,68	91,47	88,39	94,59	91,63

**INDICADOR: Conductas contrarias a la convivencia.**

	15/16			16/17			17/18			Media
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	
Centro	540,83	615,25	468,85	725,23	759,38	678,72	815,79	950,91	630,00	693,95
ISC Similar	85,09	118,23	50,91	89,83	122,45	52,95	104,23	141,45	65,10	93,05
Zona Educativa	92,67	136,75	46,70	124,33	180,57	63,45	100,10	133,90	61,33	105,70
Andalucía	35,12	52,31	17,70	37,29	54,81	19,25	34,75	50,95	18,24	35,72

**Objetivo 2.2 Impulso de las medidas de convivencia**

Plan de actuación	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Fomentar el uso del “premio de convivencia” con actividades atractivas para el alumnado, familiares y profesorado	Equipos directivos. Tutoría Delegados de clase	Plan de convivencia	Todo el curso	Reducción de los partes de convivencia
Difusión del Plan de convivencia. Elaboración del cuaderno informativo a familiares y alumnado	Tutoría Comisión de convivencia	Panfletos Prenotas Redes sociales	1 <sup>er</sup> y 2 <sup>o</sup> trimestre	Reducir número de conductas contrarias a la convivencia
Dar prioridad a la modificación de conductas antes que a la sanción. La expulsión como último recurso.	Comisión de convivencia	Plan de convivencia	Todo el curso	Aumentar el porcentaje de cumplimiento de las normas de convivencia

Utilización de las actividades deportivas y talleres como medida impulsora de la convivencia	Comisión de convivencia	Talleres y actividades deportivas dentro del plan de escuelas deportivas	De Noviembre a Mayo	Cuestionarios de satisfacción
El departamento de orientación desarrollará planes y programas que desarrollen las habilidades de relación interpersonal que prevengan situaciones de violencia y/o desigualdad.	Equipo directivo. Dpto. Orientación	POAT Efemérides	Todo el curso	Reducción de los porcentajes de alumnado reincidente en conductas contrarias

Un elemento fundamental en la mejora de la convivencia y que los centros educativos, y en especial el nuestro, deben potenciar es la creación de las condiciones necesarias para potenciar los aprendizajes para la vida afectiva y se incorpore el valor y la riqueza que supone la diversidad. De igual manera se deben desarrollar prácticas educativas que promuevan la igualdad entre los sexos de forma sistemática y normalizada. Más aún en nuestro centro, con una etnia predominante que considera las labores caseras meramente femeninas, lo que implica un abandono del sector femenino.

### Objetivo 2.3 Impulso de las medidas de Igualdad

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Continuar el II Plan Estratégico de Igualdad	Coordinador de Igualdad	Plan de Igualdad del centro	Todo el curso	Cuestionarios de satisfacción
Continuar realizando la Semana por la Igualdad, además de diversas campañas periódicas	Coordinador de Igualdad Equipo directivo	Plan de Igualdad	Todo el curso. Preferiblemente, la semana por la igualdad coincide con el 8 de marzo	Memoria de autoevaluación
Inclusión en el POAT de actividades de concienciación	Dpto. De Orientación	Plan de Igualdad POAT	Todo el curso	Memoria de autoevaluación
Realizar periódicamente formación específica para favorecer educación en igualdad abierta a toda la comunidad educativa (profesorado, familiares, ...)	Dpto. FEIE Coordinador de Igualdad	CEP Plan de centro	2º Trimestre	Aumentar la formación en centros. Reducir el número de conflictos
Difusión de los protocolos de actuación de violencia e identidad de género	FEIE Equipo directivo	POAT Plan de centro	Todo el curso	Memoria de autoevaluación

#### 4.4 MEJORAR EL RENDIMIENTO DEL ALUMNADO

El rendimiento académico del alumnado es una de las preocupaciones más comunes de los centros educativos y como no, de las familias. En un centro preocupado por la obtención de los objetivos, las notas no son las deseadas. Para las familias de nuestro alumnado, no siempre es una tarea sencilla enfrentarse a las malas calificaciones escolares, justificando su fracaso constantemente y optando por la vía sencilla del abandono.

El rendimiento escolar, es la forma de evaluar el aprendizaje del alumnado. Son muchos los factores relacionados con el rendimiento académico que pueden influir en las calificaciones escolares y van a determinar las buenas o malas notas. Es importante conocer estos factores, que van desde la propia implicación del alumnado hasta la mejora de la gestión del profesorado.

Objetivo 3.1 Implicar al alumnado en el proceso de enseñanza-aprendizaje				
Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Aplicación en el aula de metodologías dialógicas, aprendizaje por proyectos y aprendizaje colaborativo	Equipos docentes	Programaciones de aula. Decreto 111	Todo el curso	Aumentar al menos el 5% el porcentaje de alumnado aprobado
Potenciación de la autoevaluación por parte del alumnado	Tutoría	Criterios de evaluación consensuados y conocidos.	Final de trimestre	Aumento del porcentaje
Participación del alumnado de cursos superiores en el diseño y desarrollo de actividades dirigidas a niveles inferiores (en grupos interactivos)	Departamentos didácticos	Base de datos de grupos interactivos. Efemérides y días temáticos.	Todo el curso.	Aumento del porcentaje de aprobados por asignaturas
Dar a conocer al alumnado su estilo de aprendizaje y procurar que adapte su estudio a su estilo de aprendizaje.	Equipos docentes	Programaciones de aula	Todo el curso	Aumento del porcentaje de aprobados por asignaturas
Creación de los “responsables” de clase con tareas asignadas	Tutorías	Programaciones de aula Agendas escolares	Todo el curso	Reducir el número de conflictos en el aula

El profesor es una pieza fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los centros educativos, puesto que es quien le entrega los conocimientos necesarios para su desarrollo personal y docente. En su formación de su integridad como individuo social, debe inculcar no solo conocimientos, sino también valores y enseñanzas que guiarán su vida. Por consiguiente, más allá de gestionar un aula y tener buen juicio respecto a sus decisiones y disposición a mejorar sus clases, el profesorado debe mostrar afecto por su trabajo y su alumnado.

El profesorado de nuestro centro, debe lograr que en sus alumnos se formen y desarrollen fuertes convicciones ideológicas, profunda sensibilidad, amor por la naturaleza, estrechos lazos de cooperación, una actitud comprometida para defender los principios de su patria. Creando valores, creando capital humano, creando ética y creando principios, la calidad de nuestra educación alcanzará altísimos niveles. Esto solo se logra generando aprendizajes significativos a partir de la motivación al estudio.

<b>Objetivo 3.2 Mejorar la coordinación docente</b>				
<b>Plan de actuación</b>				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Acogida del profesorado de nueva incorporación. Indicación detallada de las normas de funcionamiento del centro	Equipo directivo	Reuniones Claustros	Todo el curso	Cuestionario de satisfacción
Utilización de tecnologías para informar del Plan de Centro, Planes y proyectos y motivar en su participación	Coordinador TIC Equipo directivo	Página web Nube de trabajo	Todo el curso	
Realización de jornadas de convivencia con el personal	Dirección		Todo el curso	
Solicitud de formación específica para el centro	Dpto. FEIE	CEP	Septiembre	Aumentar la participación del profesorado
Organización de equipos, protocolos y canales de comunicación que favorezcan un proceso de mejora continua	Equipo directivo	Plan de centro	1 <sup>er</sup> trimestre	Aumentar el número de aprobados por asignatura
Optimizar la programación anual general, simplificándolo para que se materialice de forma práctica	Equipo directivo	Plan de centro	1 <sup>er</sup> trimestre	

La mejora de los rendimientos debe ser también considerada como una mejora en la gestión del centro como una acción colectiva. Esto implica revisar en forma conjunta las prácticas, el diálogo y el debate para establecer acuerdos entre todos los sectores de la comunidad educativa acerca de objetivos, metas, concepciones, etc. Desde esta perspectiva, la unidad del cambio es la institución.

La tarea de los equipos directivos cuando se trata de alentar procesos de mejora de la gestión, se asocia con promover, desarrollar, sostener, evaluar y comunicar, teniendo en cuenta que durante los mismos se ponen en juego una variedad de situaciones.

<b>Objetivo 3.3 Mejorar la gestión del centro</b>				
<b>Plan de actuación</b>				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Simultanear las asignaturas instrumentales (y todas las posibles) de manera que se puedan fomentar dobles docencias o desdobles heterogéneos	Equipo directivo	Equipos de trabajo. Equipos docentes. Sesiones de evaluación Boletines de notas. Memoria de evaluación	Trimestral	Aumentar el porcentaje de aprobados por asignatura
Establecer criterios de selección para la asignación de optativas	Equipo directivo		Septiembre	
Establecer espacios y canales de comunicación efectivos a nivel de departamentos, áreas y claustro.	Equipo directivo		Primer trimestre	
Procurar mantener grupos, tanto en la transición de primaria a secundaria como en la promoción	Jefatura de estudios		Septiembre	
Creación de horarios pedagógicos que permita ajustar la organización departamental a la atención del alumnado	Jefatura de estudios. Dpto. de orientación		Septiembre	

La atención a la diversidad es un concepto amplio que incluye las dificultades de aprendizaje, discapacidades físicas, psíquicas y sensoriales, los grupos de riesgo, las minorías étnicas, etc. La diversidad es una realidad observable, inherente al ser humano. Tratándose de algo consustancial a la persona, es un fenómeno de siempre, sin embargo, son nuevas las connotaciones que socialmente se le atribuyen y las consecuencias políticas que se derivan de ello. Los esfuerzos realizados por los grupos defensores de los Derechos Humanos y la evolución democrática han ido gestando importantes cambios en las instituciones sociales y consecuentemente, a la institución escolar le están llegando las vibraciones de esta sensibilidad social provocando cuestionamientos en la concepción de la educación y transformaciones en la organización de su estructura interna.

El concepto de diversidad nos plantea el que todos los alumnos tienen unas necesidades educativas individuales, propias y específicas, para poder acceder a las experiencias de aprendizaje necesarias para su socialización, establecidas en el currículo escolar. Estas necesidades educativas individuales tienen su origen en las diferencias culturales, sociales, de género y personales. Muchos alumnos experimentan dificultades de aprendizaje y de participación en la escuela porque no se tienen en cuenta dichas diferencias, todo ello consecuencia del modelo homogeneizador de los Sistemas Educativos.

Nuestro centro establece entre sus principios el respeto en el trato al alumnado, a su idiosincrasia y a la diversidad de sus capacidades e intereses y señala como uno de sus objetivos el

garantizar la igualdad efectiva de oportunidades, las condiciones que permitan su aprendizaje y ejercicio y la inclusión educativa de todos los colectivos que puedan tener dificultades en el acceso y permanencia en el sistema educativo, por lo que tiene especial importancia la atención a las necesidades específicas de apoyo educativo. Por esta razón, consideramos por los resultados mostrados por la AGAEVE que nuestro centro se esfuerza por que el alumnado, en su etapa educativa tenga un seguimiento constante que le permita alcanzar los objetivos de cada etapa sin renunciar a la adquisición de conocimientos.

↑ **INDICADOR:** Eficacia del tránsito entre las etapas que conforman la enseñanza básica.

	15/16			16/17			17/18			Tend.	Med.	ISC	Rele.
	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.	Total	Hom.	Muj.				
1º matr. 1º ESO proced. 6º prim. con 0	100	100	100	58,33	42,86	80,00	100	100	100	▲	86,11	85,81	▲
1º matr. 1º ESO proced. 6º prim. con 1	50,00	100	0	50,00	50,00	0	100	0	100	▲	66,67	63,71	▲
1º matr. 1º ESO proced. 6º prim. con 2	100	100	0	100	100	100	100	100	100	▲	100	52,12	▲
1º matr. 1º ESO proced. 6º prim. con 3	76,92	88,89	50,00	40,00	40,00	0	83,33	77,78	100	▲	66,75	36,80	▲

### Objetivo 3.3 Mejorar la atención a la diversidad

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Atender a la diversidad desde todos los ámbitos. Creación de tutores dentro de los discentes.	Tutorías Equipos directivos	Boletines. Cuaderno del profesorado. Equipos docentes	Trimestral	Boletines de notas. Memoria de evaluación
Revisar el programa de recuperación de pendientes, así como el programa de alumnado que promociona con evaluación negativa con el fin de reincorporar al alumno con competencias no adquiridas	Jefaturas de departamento. Profesorado	Equipos docentes ETCP	Trimestral	Aumentar el % de aprobados en cada asignatura. Memoria de autoevaluación.
Optimizar el uso de los informes personales para la transición de curso	Dpto. orientación	ETCP SENECA	3 <sup>er</sup> trimestre	Indicadores homologados proporcionados por la AGAEVE.
Revisión de los programas del alumnado que repite o que promociona por imperativo legal	Equipos docentes Dpto. orientación	ETCP	3 <sup>er</sup> trimestre	
Mejorar el plan personalizado para el alumnado que no promociona de curso			Todo el curso	
Elaboración de un cronograma de seguimiento de las medidas de atención a la diversidad			1 <sup>er</sup> trimestre	

Asesoramiento al equipo docente para cumplimentar adaptaciones en SENECA			1 <sup>er</sup> trimestre	
Mejorar la información periódica a las familias			Todo el curso	

La lectura constituye una actividad esencial en la educación puesto que es un instrumento de aprendizaje de nuevos conocimientos. Se lee para obtener información, para aprender, para comunicarse, para disfrutar e interactuar con el texto escrito. Todas estas finalidades de la lectura son tenidas en cuenta a la hora de trabajar en el aula y a la hora de desarrollar estrategias que facilitan al alumnado su consecución. Según las Instrucciones de 24 de julio de 2013, de la Dirección General de Innovación Educativa y Formación del Profesorado, sobre el tratamiento de la lectura, ésta, además, debe convertirse en un elemento prioritario y en un asunto colectivo en el que deben formar parte profesores, alumnado, familia y comunidad.

Desde el centro se debe contribuir a establecer las condiciones para que el alumnado pueda alcanzar un desarrollo adecuado de la competencia en comunicación lingüística, así como fomentar el hábito y el placer de la lectura y la escritura. La lectura es una tarea diaria en nuestro centro, así como las actividades de comprensión y expresión tanto oral como escrita.

<b>Objetivo 3.5 Revisión del plan de lectura</b>				
<b>Plan de actuación</b>				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Un plan de lectura general en cada curso	Equipos docentes. Departamentos didácticos	Biblioteca del centro, equipos de trabajo. Equipos docentes	Trimestral	Memoria de autoevaluación
Optimizar el itinerario lector, creación del programa de puntos	Coordinador de Plan de Bibliotecas	Biblioteca del centro, equipos de trabajo. Equipos docentes	2º Trimestre	Aumento del número de consultas de la biblioteca
Dar a conocer el PLC a toda la comunidad educativa	Plan de bibliotecas	Página web, radio. Cartelería	3 <sup>er</sup> Trimestre	Aumento del número de consultas de la biblioteca
Consolidar la presencia de la biblioteca en las redes sociales, creando el pasaporte lector.	Plan de Bibliotecas	Página web	Todo el curso	
Continuar realizando tertulias literarias con el alumnado, profesorado y familias	Departamentos didácticos	Biblioteca Plan Lector del Centro	Todo el curso	Aumento del porcentaje de aprobados en el área sociolingüístico

#### 4.5 CONSOLIDAR EL APRENDIZAJE DIALÓGICO

La principal característica de nuestro centro es la de apostar por todo el alumnado sin olvidar ofrecer el máximo aprendizaje. Nuestro centro fue pionero en la localidad en la nueva tendencia de las “comunidades de aprendizaje” y ha participado en numerosos proyectos de innovación educativa.

A principio de curso se hacen varias reuniones informativas del alumnado y la necesidad de modificar viejas nociones pedagógicas, informando de los Planes y Proyectos que se llevan a cabo y la coordinación de los mismos. Nuestro centro opta por una Formación en Centros, en la que se busca la mejora de los resultados en virtud de la propia práctica docente.

Al finalizar el curso, se elabora junto a la memoria de autoevaluación, un informe sobre la formación del profesorado y su participación en proyectos. Del análisis realizado, se establecen las propuestas de mejora para el curso siguiente.

Objetivo 4.1 Fomentar la innovación en prácticas docentes				
Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Fomentar la participación del profesorado en los distintos proyectos	Equipo Directivo.	CEP	Todo el curso	Aumentar la participación en planes y proyectos
Realizar formación en centros	Dpto. FEIE	CEP	Todo el curso	Mejorar los resultados académicos del alumnado
Detección y difusión de buenas prácticas docentes	Dpto. FEIE	CEP	Todo el curso	Memoria de autoevaluación

El **aprendizaje dialógico** se basa en el concepto de que las **interacciones entre las personas a través del diálogo** constituyen el **elemento clave** que hace posible que **sea posible que se produzca el aprendizaje**. Representa un marco teórico que se construye a partir de las mejores prácticas y de las principales aportaciones teóricas de la comunidad científica internacional, en campos como la sociología, la psicología o la pedagogía.

Según la perspectiva del aprendizaje dialógico, **las personas aprenden gracias a las múltiples interacciones** que tienen lugar no sólo entre el alumnado y el profesorado en el contexto de la clase, sino entre éstos y el resto de personas que participan de alguna forma en el centro: voluntarios, personal no docente o miembro de grupos interactivos que conforman tertulias o comisiones mixtas. Por otra parte, el **escenario de estas interacciones no es únicamente el centro**, sino las familias, los amigos, los comercios, las instituciones deportivas, etc. Por consiguiente, cuanto mayor sea la participación de estos elementos dentro del aula, mayor será el aprendizaje adquirido por nuestro alumnado. Además, la presencia en el aula motivará a nuestro alumnado consiguiendo que pueda acudir al centro.

### Objetivo 4.2 Aplicar aprendizajes dialógicos en el aula

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Libre disposición utilizada para crear grupos interactivos	Dpto. de lengua y matemáticas	Base de datos. CREA	2º y 3º trimestre	Aumento del porcentaje de aprobados
Aplicación en el aula de metodologías activas	ETCP	Informes de evaluación por trimestres	Todo el curso	Indicadores homologados facilitados por la AGAEVE
Potenciar la autoevaluación del alumnado	ETCP Dpto. FEIE Equipos docentes	Prenotas Sesiones de evaluación	Todo el curso	
Desarrollo de proyectos interdisciplinares a nivel de centro.	ETCP Dpto. FEIE	CEP	Todo el curso	
Utilización de efemérides para fomentar metodologías dialógicas	ETCP	Base de datos del centro	Todo el curso	

Si nuestro proyecto opta por un modelo metodológico que facilite la inclusión y la integración social, debemos potenciar las experiencias de aprendizaje en las que el alumno interactúa con el máximo número de personas posibles, aumentando así las oportunidades para aprender y crecer. Citando a Stainback (2001) en definir la educación inclusiva como “un proceso por el cual se ofrece a todos los niños y niñas, sin distinción de la capacidad, raza, o cualquier otra diferencia, la oportunidad para continuar siendo miembro de la clase ordinaria y para aprender de sus compañeros y junto con ellos, dentro del aula”.

El avance hacia una escuela inclusiva requiere la actuación sobre tres niveles básicos: la institución, el aula y el alumnado. Para ello promovemos:

- El trabajo colaborativo de todo el profesorado en sus diferentes ámbitos de actuación: ciclos, equipos de trabajo de proyectos, ETCP y Claustro.
- La consideración de todos los alumnos como personas individuales, aunque algunos tengan dificultades (discapacidad, trastornos del comportamiento, problemáticas sociales o familiares, tardía escolarización, absentismo, alumnado migrante ...); y necesiten una mirada más personalizada con una dedicación intencional que pueda ser permanente o transitoria.
- Metodologías más abiertas y diversificadas en el que permitan ir prescindiendo de adaptaciones y planes personalizados, en la medida que se facilita la participación de todos según sus posibilidades. En este sentido, se potenciarán sobre todo los grupos interactivos y la doble docencia
- Fomentar la presencia de familiares dentro del aula.

<b>Objetivo 4.3 Grupos interactivos</b>				
Plan de actuación				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Formación inicial para el profesorado en grupos interactivos	Equipo directivo. CEP	Base de datos. CREA	1 <sup>er</sup> trimestre	Aumentar el número de docentes que incluyen esta actividad en su programación
Creación de una base de datos de voluntarios	Equipo directivo Tutores	AMPA	1 <sup>er</sup> y 2 <sup>o</sup> Trimestre	
Asignación de alumnado ayudante para los casos de mayor desfase curricular. Este alumnado ayudante puede ser estable a lo largo del tiempo, o ir cambiando	Tutoría Equipos docentes	Sesiones de evaluación	1 <sup>er</sup> y 2 <sup>o</sup> Trimestre	
Crear grupos heterogéneos donde el alumnado se apoyen unos a otros			1 <sup>er</sup> y 2 <sup>o</sup> Trimestre	

En una sociedad donde la presencia de las redes sociales hace posible que la distancia no sea una barrera para la comunicación, resulta paradójico que en las escuelas se siga promoviendo un aprendizaje individualista y/o competitivo; cuando en la sociedad actual se está viviendo la globalización. La docencia compartida y el aprendizaje cooperativo se presentan como una alternativa al cambio en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Fomenta el desarrollo integral del alumnado como ciudadano crítico, confiado en sus posibilidades de aprendizaje, a partir de una educación inclusiva y competencial donde la diversidad es un reto y no un problema; y la solidaridad es una actitud y no un acto.

<b>Objetivo 4.4 Doble docencia</b>				
Plan de actuación				
<b>Tareas y estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>	<b>Calendario</b>	<b>Indicadores</b>
Aplicar el menor número de reducciones lectivas a los docentes	Equipo directivo	Plan de centro	Septiembre	Aumentar el número de horas directas con el alumnado
Realizar horarios donde coincidan al menos, las asignaturas instrumentales de los distintos grupos.	Jefatura de estudios	Plan de centro	Septiembre	Aumentar el número de horas directas con alumnado
Aumentar el número de horas del profesorado	Jefatura de estudios.	Plan de Centro	Todo el curso	Aumentar el porcentaje de

especialista en Pedagogía Terapéutica dentro del aula	Dpto. Orientación			alumnado con adaptaciones curriculares
Realizar formación docente en doble docencia o docencia compartida	Dpto. FEIE	Plan de centro	1 <sup>er</sup> Trimestre	Aumentar el número de docentes que realizan apoyos
Reducir la metodología expositiva, reduciendo el % de clase dedicada a exposición	Departamentos didácticos	Programaciones didácticas	1er Trimestre	

#### 4.6 AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS FAMILIAS

La ley determina que las familias pueden y deben tener presencia en la vida de los centros a través de los órganos constituidos al efecto, que son los consejos escolares. Esta es, indudablemente, una forma de participación que, en gran medida, mimetiza las formas de la representación parlamentaria en la vida de la escuela. Así, los consejos se convierten en canales que teóricamente permiten dirimir las diferentes concepciones de lo que deben ser la acción escolar y los diferentes intereses presentes en la escuela por medio de la regla de la mayoría.

Nuestro proyecto de dirección la participación de la familia como algo más que la presencia en los órganos de gobierno de la escuela. Lo esencial de la participación educativa es la implicación activa de los familiares en todos los aspectos del desarrollo social, emocional y académico de nuestro alumnado.

La participación e implicación activa de los familiares en la educación y colaboración con los objetivos escolares son dos aspectos determinantes para asegurar el progreso educativo de nuestro alumnado. En este sentido, mantenemos la premisa del proverbio hindú que refiere que “*es necesaria toda una tribu para educar un individuo*” para entender que la educación hoy en día requiere afianzar la participación de las familias, estableciendo, como no cauces directos y abiertos de comunicación con ellos.

Objetivo 5.1 Aumentar la participación de la familia				
Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Creación de distintos talleres abiertos a toda la comunidad educativa: Deportivos Radio Aula de cine Jardinería	Equipo Directivo, AMPA ETCP Ayuntamiento y organismos locales	Deportivos: Pistas deportivas, gimnasio Radio: Instalaciones de radio de la AAVV La Retahíla. Aula de Cine: Sala de audiovisuales Jardinería. Huerto y jardines	Mensual	Memoria de autoevaluación. Cuestionarios de satisfacción de las familias.

Apertura de la Biblioteca y reactivar servicios de préstamos	Departamento de lengua. AMPA Coordinador PROA	PROA Biblioteca escolar	Trimestral	Memoria de autoevaluación.
Creación de una sala de reuniones específica del AMPA para su uso y disfrute. Eliminar la cuota del AMPA, financiando aquellas actividades que requieran de su colaboración	AMPA	PROA	Todo el curso	Cuestionarios de satisfacción
Reuniones individuales entre familias y tutores al menos una vez al trimestre	Jefatura de estudios Tutoría	POAT Plan de centro	Todo el curso	% de entrevistas realizados con familiares
Requerir la participación de familiares en las actividades complementarias y extraescolares	Dpto. Actividades extraescolares	Plan de centro	Todo el curso	Aumentar la participación de las familias y del alumnado

Investigadores del proyecto Includ-ed (2006) analizan cinco tipos de participación de los padres y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes, como son: informativa, consultiva, decisoria, evaluativa y educativa. La participación informativa supone que el centro transmite información a las familias y estas exclusivamente la reciben por diferentes vías y sin más posibilidades de participar. La participación consultiva supone un paso más, ya que los padres pueden formar parte de los órganos de gobierno de los centros, aunque su papel es puramente consultivo. En el nivel de la participación decisoria, los padres pueden participar en la toma de decisiones referentes a los contenidos de enseñanza y a la evaluación. La participación evaluativa incrementa la presencia de los padres en los procesos de evaluación del alumnado y del propio centro. Por último, emplean el término de participación educativa para referirse a la participación de los padres en los procesos de aprendizaje de sus hijos y en su propia formación. Nuestro proyecto educativo se centrará solo los tres últimos tipos de participación, pues según estudios recientes, son este tipo de participación las que contribuyen al éxito escolar.

### Objetivo 5.2 Implicar a la familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Plan de actuación				
Tareas y estrategias	Responsables	Recursos	Calendario	Indicadores
Creación de cursos de “alfabetización digital” a familias para empleo de PASEN	Tutorías Equipos directivos	Biblioteca, aula de informática	Primer trimestre	Memoria de autoevaluación. Cuestionarios de satisfacción

				de familias
Incorporación en la programación de actividades que incluyan grupos interactivos con participación de voluntariado y familiares.	Jefatura de departamento Jefatura de estudios	Aulas ordinarias. Equipos docentes. Creación de la figura del tutor del voluntariado	Mensualmente	Memoria de autoevaluación. Cuestionarios de satisfacción de las familias.
Aumentar el número de contratos con el alumnado involucrando la participación familiar	Departamento de orientación Tutorías Jefatura de estudios Comisión de convivencia	Contratos tipo del centro. Concurso de convivencia	Mensualmente	Memoria de autoevaluación. Cuestionarios de satisfacción de las familias.
Realizar actividades de formación dirigidas las familias (inteligencia emocional, psicología evolutiva, mediación, etc..)	Equipo directivo. Dpto. de orientación	Biblioteca CEP	Todo el curso	
Priorizar la participación de familiares en los grupos interactivos antes que el voluntariado	Jefatura de estudios	Programaciones didácticas		
Creación de comisiones mixtas del consejo escolar que promuevan la participación de los padres de los alumnos en la gestión del centro	Equipo directivo	Plan de centro		
Facilitar la representación y la participación de los padres de alumnos en los consejos escolares de los centros públicos y concertados y en otros órganos colegiados				
Asistir a los padres de alumnos en el ejercicio de su derecho a intervenir en el control y gestión de los centros sostenidos con fondos públicos				



## **5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO.**

Según Kilpatrick (NCTM, 2000), la evaluación es el proceso de juzgar el valor o el mérito de algo. Es, por tanto, una actividad valorativa e investigadora que ofrece información sobre cómo se va desarrollando el proceso de enseñanza-aprendizaje con el fin de mejorarlas.

La evaluación del proyecto de dirección tendrá un carácter formativo, procurando estimular la reflexión y el análisis crítico, con el fin de aportar información que oriente la mejora de los objetivos y actuaciones y proporcione datos objetivos para conseguir una mayor eficacia de las actividades educativas. Por ello estará relacionada con los mecanismos de evaluación propuestos en el plan de centro. Se hace por tanto un análisis de la situación, por lo que en un intento de involucrar a todos los sectores de la comunidad educativa (profesorado, familiares y alumnado y administración), señalaremos qué agentes y de qué manera participarán en el seguimiento y la evaluación del proyecto de dirección.

Pese a que será el director quien realice el seguimiento, presente los resultados y ajusta el desarrollo del proyecto, la labor del equipo directivo, que comparte las tareas anteriores será un pilar fundamental en el proyecto, debido a que siendo un centro de difícil desempeño la realización de tareas se realizará de manera conjunta. Por esta razón, el equipo directivo mantiene reuniones semanales, al menos 2, a principio de semana para planificar y al finalizar para analizar resultados a corto plazo.

Por otro lado, buscando un centro como parte del sector informacional trabajará para que todos y todas adquieran los instrumentos necesarios y para el cambio contribuyendo en la disminución de las desigualdades, fomentando la participación crítica y activa de todos los agentes de la comunidad y la relación dialógica entre estos agentes entendidos como iguales y a la vez respetando e incluyendo la diferencia, se realizarán sesiones de reflexión y análisis con los distintos sectores con el fin de obtener mejoras consensuadas. En este documento, trataremos de describir, de manera sucinta, qué principios se adoptan en el proyecto de dirección para llevar a cabo el seguimiento y la evaluación del mismo, por lo que se realizará el seguimiento de todo lo programado y se levantará ACTA de los acuerdos tomados.

- Participación del claustro.
  - Los órganos de coordinación docente. Nuestro plan de centro recoge una reunión semanal de ETCP en la que quincenalmente se alternan planificación con reuniones del departamento de evaluación, formación e innovación educativa, en el que se irá construyendo, a lo largo de curso, el plan de mejora y actuación con el que realizar la memoria de autoevaluación, una herramienta fundamental para el proceso de autoevaluación tanto del plan de centro como del proyecto de dirección, muy vinculado a éste puesto que el plan de centro está desarrollado a partir del proyecto de dirección. En

estas reuniones se determinarán los distintos indicadores que evaluarán los objetivos del proyecto.

- Los tutores y tutoras, serán clave fundamental para el desarrollo de los objetivos académicos como de convivencia. A través de las reuniones de equipo docente determinarán qué acuerdos serán llevados a cabo para su modificación o adaptación. Con una periodicidad mensual,
  - El claustro y consejo escolar. En un proyecto de dirección basado en el diálogo y la comunicación se hacen fundamentales las reuniones colectivas que permitan al profesorado conocer el modo de ejecución de los objetivos planteados. Más en un centro donde la variación de plantilla anual supera el 80% se establecen al menos dos claustros trimestrales.
- Las familias y alumnado. Pese a ser uno de los sectores que menos implicación tiene, desde el proyecto de dirección se tratará de aumentar esta participación y que además sea considerada. El objetivo del proyecto es que este sector pase de ser conocedor a creador, por lo que se crearán las comisiones mixtas en las que familiares y alumnado sean parte fundamental.
    - Los representantes de los padres y madres del alumnado. Se ha creado un documento oficial en el que este sector puede presentar cualquier solicitud. Por otro lado, existe un buzón en el que familiares y alumnado pueden expresarse, de manera anónima o no del proceso de educativo. Se planificarán al menos tres reuniones con familiares del alumnado.
    - Los representantes del alumnado, con una reunión mensual con los delegados y delegadas de curso, el alumnado podrá exponer y analizar el funcionamiento del centro.
    - El consejo escolar.
  - La administración educativa.
    - La inspección educativa mantiene un contacto directo y permanente con el equipo directivo.

Cabe aludir que, en todo proyecto, la evaluación deberá ser continua y se estimará a partir del seguimiento del plan de centro, concluido cada curso. Y que ese seguimiento considerará, de manera principal, las tareas cuyo calendario coincida con ese momento o el grado en que se están realizando las que tengan previsto un calendario posterior. Existirán por tanto tres momentos para evaluar y determinar dicho seguimiento; inicial, continua y final. Por otro lado, se determinarán los instrumentos o recursos para el seguimiento y evaluación deben tener relación con los logros previstos para los indicadores en el plan de actuación, concretándolos en cada uno de los momentos a evaluar

#### **Evaluación inicial:**

- Comienzo de partida. Antes de presentar cualquier proyecto, se analizarán las demandas del centro, tanto arquitectónicas como educativas, teniendo como

referente el trabajo realizado anteriormente para que se realice una progresión coherente con lo realizado en el centro.

- El instrumento a utilizar será el propio plan de centro.
- Comienzo de cada curso: nos permite conocer el punto de partida, las ideas previas y las características del alumnado y familiares. En un proyecto de escuela dialógica se hace necesario determinar el punto de partida y realizar grupos de manera heterogénea.
  - Indicadores: Centro de procedencia del alumnado, resultados académicos y asignaturas pendientes. Plan de recuperación de pendientes. Indicadores homologados por la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa (AGAEVE).
  - Instrumentos: Boletines de notas, informe de tutores, informes de tránsito de centros de primaria. Resultados de la AGAEVE. Sesión de evaluación inicial.
- En este centro, catalogado de difícil desempeño se hace necesario además determinar las características del profesorado, dado que cargos y jefaturas se establecerán en los primeros días.
  - Instrumentos: Formación previa, entrevistas personales y cuestionarios del profesorado.

### **Evaluación continua:**

La evaluación es un proceso continuo y forma parte del proceso de enseñanza aprendizaje, informándonos durante todo el proceso sobre el progreso del proyecto de dirección. Con el fin de garantizar el reconocimiento objetivo de su dedicación, esfuerzo y rendimiento, todos los miembros de la comunidad educativa (los profesores y profesoras, alumnado y familiares) proporcionarán información acerca de los objetivos, logros y deficiencias. El equipo directivo determinará las modificaciones o cambios.

- Durante cada curso escolar. Se realizará un seguimiento de los objetivos planteados.
  - Indicadores. Resultados académicos. Disminución del absentismo y abandono. Mejora de la convivencia en el centro. Mejora de resultados con respecto a centro con mismo ISC.
  - Instrumentos. El resultado de los indicadores homologados en los informes de la AGAEVE. La memoria de autoevaluación y el plan de mejora del centro. Los informes de seguimiento y evaluación del proyecto elaborados por el equipo directivo.
- Al finalizar el segundo curso de mandato.
  - Indicadores. Mejorar el grado de satisfacción de la comunidad educativa con

respecto a la organización y el funcionamiento del centro. Registros altos en la escala de valoración a nivel de centro. Adecuación del centro a las tecnologías de información / comunicación. Mejora del entorno. Aumento de la oferta educativa / ratio.

- Instrumentos. Cuestionarios para recoger la opinión de los distintos sectores de la comunidad educativa. Los informes de seguimiento y evaluación del proyecto, tanto de la dirección como del servicio de inspección.

**Evaluación final o sumativa:** al terminar el mandato cuatrienal. De manera similar a la realizada durante el curso, pero con un carácter terminal.

Debemos señalar además, que en una escuela dialógica como la que se pretende conseguir, la información debe llegar a cada uno de los sectores que componen la comunidad educativa. El indicador para informar sobre el desarrollo y grado del cumplimiento de los objetivos se determinará en la evaluación continua. Los instrumentos utilizados para la medición de este indicador serán:

- Actas de sesiones de Consejo Escolar.
- Registro de salida de centro.
- Comunicaciones registradas en Séneca.
- Asambleas.
- Comisiones mixtas.
- Reuniones con las AMPAS.
- Publicación de los resultados de cuestionarios.

De todo el proceso de evaluación, así como del desarrollo y grado del cumplimiento de los objetivos del proyecto, se informará a la Comunidad Educativa a través de todas las vías informativas: Claustro, Consejo Escolar, Página Web, etc., facilitando una vía de comunicación que permita recoger las aportaciones de los distintos sectores.