

1. INTRODUCCIÓN

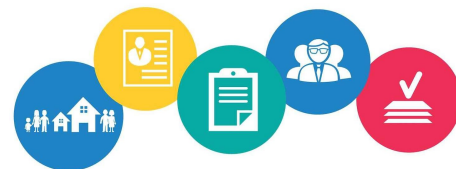
Sin duda **dirigir un centro escolar** es una actividad compleja porque obliga a enfrentarse a múltiples tareas y responsabilidades de naturaleza muy diversa, que van desde las del ámbito más propiamente pedagógico a las que están vinculadas al *management* de una empresa y a la gestión del capital humano.

1

Hoy en día seguramente lo más difícil es llegar a combinar, **con el debido equilibrio**, las exigencias educativas con la importancia de cuadrar recursos y personas dentro de una estructura que tanto pública como privada tiene que funcionar de forma eficiente. Y es justo este equilibrio lo que más quebraderos de cabeza suele dar a los directores de centros escolares: la excelencia académica se sustenta por altos estándares organizativos que, a menudo, son difíciles de conseguir.

Entre las **competencias** que ayudan a desempeñar estas funciones está la capacidad de definir las estrategias principales que marquen de forma clara el camino hacia donde tiene que dirigirse un centro educativo. Tener siempre bien claros cuáles son los objetivos, tanto los pedagógicos como las metodologías didácticas que se van a seguir, es imprescindible para que cada decisión esté razonada y justificada, y así todo el equipo pueda compartirla.

Esta premisa va a reforzar el **liderazgo** del director del centro: una condición que es clave en toda la organización de equipos, sobre todo cuando está en juego una misión tan sensible ligada a aspectos éticos como es la formación de personas. Una buena dirección sabe transmitir a todo el equipo los valores de la institución que dirige porque la enseñanza no se circunscribe al aula sino que es la suma de actitudes, comportamientos y buenas prácticas que los alumnos absorben desde el momento en el que cruzan el umbral de la escuela.



2. ASPECTOS ECONÓMICOS: Criterios para la elaboración del presupuesto anual del curso y para la distribución de los ingresos entre las distintas partidas de gasto.

El presupuesto del centro estará formado por el estado de ingresos y el de gastos, con la estructura que se detalla:

a. El estado de ingresos estará formado por:

- Los créditos que le sean asignados por la Consejería de Educación.
 - Gastos de funcionamiento
 - Gastos funcionamiento ordinario
 - Comedor escolar
 - Programa gratuidad de Libros
 - Ingresos diferentes programas.
 - Auxiliares de conversación.
 - Otros
- Remanentes curso anterior
- Recursos propios (pago servicios centro: comedor, talleres y aula matinal, actividades extraescolares)
- Venta de material y de mobiliario obsoleto o deteriorado que deberá ser aprobada por el APAE, Consejo Escolar y por cualesquiera otros que le pudiera corresponder.
- Ingresos por otras personas o entidades.

b. Estado de gastos:

- Los gastos se realizarán con cargo a los ingresos presupuestados, sin más limitaciones que su ajuste a los créditos disponibles, a su distribución entre las cuentas de gasto que sean necesarias para su normal funcionamiento, según la estructura que figura en la aplicación Séneca, y a la consecución de los objetivos o finalidades para los que han sido librados tales fondos.

El centro podrá efectuar adquisiciones de equipos y material inventariables, con cargo a los fondos percibidos con cargo al presupuesto de la Consejería de Educación para gastos de funcionamiento, siempre que concurran las siguientes condiciones:



- Que queden cubiertas todas las necesidades para el normal funcionamiento del centro.
- Que dichas adquisiciones tengan un límite máximo del 10% del crédito anual librado a cada centro con cargo al presupuesto de la Consejería de Educación, para gastos de funcionamiento del mismo y se realicen previo informe de la correspondiente Delegación Provincial de la Consejería de Educación sobre la inclusión o no del material de que se trate en la programación anual de adquisición centralizada para el centro. No estará sujeto a esta limitación el material bibliográfico que el centro adquiera.
- La propuesta de adquisición deberá ser aprobada por el Consejo Escolar del centro.

El proyecto del presupuesto será elaborado por el Secretario del centro de acuerdo con lo dicho anteriormente.

Inicialmente se elaborará sobre la base de los recursos económicos consolidados recibidos en el curso académico anterior, añadiendo un 2% a éstos. Su aprobación deberá realizarse antes de la finalización del mes de octubre de cada año.

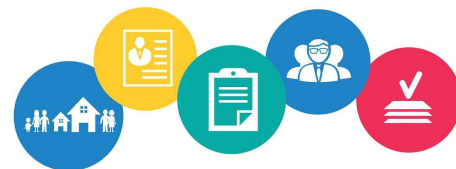
Corresponde al Consejo Escolar, previo informe de la Comisión permanente, el estudio y aprobación del presupuesto, dentro de las limitaciones presupuestarias derivadas de la asignación fijada por la Consejería de Educación.

La aprobación del ajuste presupuestario se realizará en el plazo de un mes, contado a partir de la fecha en la que el centro recibe la comunicación de la cantidad asignada por la Consejería de Educación para gastos de funcionamiento y, en su caso, para inversiones.

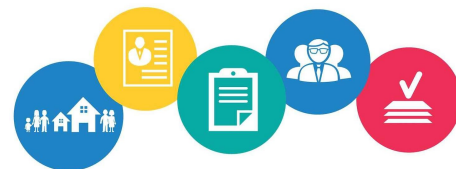
Nunca podremos realizar reajustes que permitan destinar las cantidades recibidas para inversiones a otros gastos de funcionamiento, ni tampoco aplicar las cantidades correspondientes a estos últimos a gastos de inversión, sin perjuicio de lo dicho anteriormente.

La contabilidad se llevará a cabo a través del módulo de gestión económica de la aplicación Séneca, la cual tiene todos los documentos contables adaptados al normativa vigente (*ORDEN de 10 de mayo de 2006, conjunta de las Consejerías de Economía y Hacienda y de Educación, por la que se dictan instrucciones para la gestión económica de los centros docentes públicos dependientes de la Consejería de Educación y se delegan competencias en los Directores y Directoras de los mismos.*), dicho esto señalar algunas aspectos a considerar:

- Tendrán la consideración de ingresos a efectos contables aquellas cantidades que el centro venga obligado a recaudar para su posterior ingreso ante el organismo competente. Una vez ingresados tendrán la consideración de reintegros.



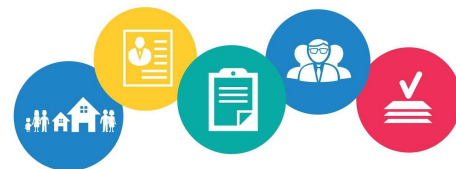
- Para el manejo de los fondos monetarios disponibles disponemos de una sola cuenta corriente, teniendo en cuenta que :
 - No se puede anotar cargos por gastos ni comisiones de ningún tipo derivados de la gestión de las cuentas.
 - No se podrá producir descubierto que, en su caso, serán de cuenta exclusiva de la entidad de crédito y ahorro.
 - Las disposiciones de fondos de la citada cuenta lo serán bajo la firma conjunta del Director y el Secretario.
- El Secretario preparará con carácter semestral conciliaciones bancarias entre los saldos reflejados en el Registro de movimientos en cuenta corriente y los indicados en los extractos de la cuenta corriente, usando para ello el modelo de acta que figura como Anexos XII y XII (bis) de la Orden mencionada, a través del programa Séneca.
- La comparación de datos se hará necesariamente a una misma fecha. Los saldos objeto de conciliación deberán estar referidos necesariamente al último día de marzo y septiembre. Así mismo, con carácter mensual, se prepararán actas de arqueo de la caja, si se usase, usando para ello el Anexo XIII.
- Revisado y debidamente justificado, previa aprobación del Consejo Escolar se cerrará el curso económico antes del 30 de octubre con la firma digital de anexo XI bis por parte del Secretario y visto bueno del Director.
- A finales de junio o cuando determine la normativa al respecto habrá que presentar al Consejo escolar las cuentas del Programa de Gratuidad de Libros de texto.
- Para la justificación de cuentas del comedor escolar de gestión propia, Plan de Gratuidad de libros de texto y Proyecto Educativo y Deportivo estival se cumplimentará en Séneca el anexo XI específico correspondiente. , que deberá aprobar el Consejo escolar, mes de octubre, y se firmará digitalmente.



3. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INVENTARIO GENERAL DEL CENTRO

Otro aspecto a tener en cuenta en nuestro proyecto de de gestión es el registro de inventario, para ello tendremos en cuenta:

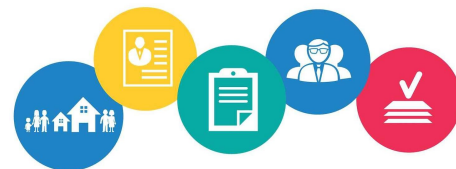
1. Los inventarios se elaborarán con los programas informáticos adaptados a los modelos que figuran como Anexos VIII y VIII (bis) de la Orden ya señalada para las altas y bajas, respectivamente, que se produzcan durante el curso escolar mediante Séneca.
2. Se recogerán los movimientos de material inventariable del centro incluyendo tanto las incorporaciones como las bajas que se produzcan. Para ello, periódicamente, las personas responsables de los distintos equipos y especialidades comunicarán, mediante un formulario elaborado por el centro, las variaciones en el inventario general del Centro.
3. Tendrá carácter de material inventariable, entre otros, el siguiente: mobiliario, equipo de oficina, equipo informático, equipo audiovisual no fungible, copiadoras, material docente no fungible, máquinas y herramientas, material deportivo y, en general, todo aquel que no sea fungible.
4. Por sus especiales características, existirá también un Registro de inventario de biblioteca, conforme al modelo que figura como Anexo IX de la Orden señalada, que recoja los libros que pasen a formar parte de la biblioteca del centro, cualquiera que sea su procedencia.
5. No se podrá dar de baja ningún elemento inventariado sin el previo conocimiento del Equipo Directivo o encargado/a de la biblioteca escolar, quedando constancia en dicho inventario.
6. El material dado de baja que pertenezca a dotación entregada por la Consejería, se solicitará su permiso para llevarlo al punto verde de la localidad, quedando constancia de la autorización, si así fuese, en el registro del centro.
7. Antes del 30 de junio se recogerán los aparatos audiovisuales, especialmente microordenadores y ordenadores del profesorado, así como el material más valioso que dispone el centro, guardándolo en lugar seguro (sala de recursos, armarios metálicos...)
8. Los microordenador o portátiles que tienen algunos maestros/as en préstamo, tal como justifica el documento firmado y registrado con su entrada correspondiente, se les recogerán a los que ya no vayan a seguir en el próximo curso en el centro y a aquellos que no manifiesten su intención de mantenerlos durante las vacaciones de verano, aspecto que se recogerá en el apartado “observaciones” del inventario.



9. Todos los libros de texto del Programa de Gratuidad se contabilizarán a final de curso y se revisará su estado (Comisión permanente), recogiendo dicha apreciaciones los/as tutores/as en el anexo B, que entregarán en la fecha señalada al Secretario del centro para que éste pueda actualizar lo antes posible el inventario de los mismos y las previsiones de reposición para el próximo curso. Los libros serán empaquetados etiquetados por cursos por los equipos de ciclo antes del 30 de junio y se guardarán debidamente clasificados en el lugar especificado para ello (sala de recursos de cada Ciclo).
10. Una vez finalizado el curso escolar, los anexos A y B, del programa de gratuidad, deberán ser debidamente encuadernados, y dados a conocer al Consejo Escolar para su posterior aprobación, lo que se certificará por la persona titular de la Secretaría, conforme al modelo que figura como Anexo IX de la Orden citada.

4. PRESTACIÓN DE SERVICIOS DISTINTOS DE LOS GRAVADOS POR TASAS. FONDOS PROCEDENTES DE ENTES PÚBLICOS, PRIVADOS O PARTICULARES.

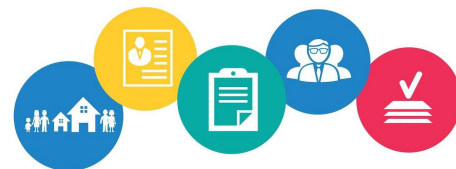
1. El posible uso de las pistas, instalaciones, aula de informática, etc. no debe resultar gravoso para el Centro, por lo que su mantenimiento, limpieza y gastos derivados de su uso deberán corresponder a las asociaciones o particulares a quienes se autorice su utilización.
2. Los ingresos que el Centro pueda recibir de entes públicos, privados o particulares por los motivos que sean, lo serán en la cuenta oficial del Centro y, salvo que tengan un destino específico, engrosarán la cuenta de ingresos del presupuesto oficial.
3. De la misma manera, las aportaciones materiales de cualquier tipo al Centro que puedan realizar editoriales, empresas, entes públicos, asociaciones o particulares se harán a través del Equipo Directivo, comunicando este hecho al Consejo Escolar, y se incluirán en el inventario del Centro.
4. El Equipo Directivo podrá recabar ingresos de organismos, entidades, asociaciones o particulares aún a cambio del uso de instalaciones y materiales del colegio, siempre que no afecten a la normal actividad del Centro ni contradigan las normas legales, asegurándose de su buen uso y de la reposición de pérdidas y daños, si lo hubiera, quedando constancia en la Secretaría del centro.



5. La elección de libros de texto se hará en función de su adecuación didáctica al proyecto educativo y nuestro alumnado, respetando los criterios recogidos en nuestro proyecto educativo, nunca por las ofertas o regalos de las distintas editoriales u otros intereses ajenos a lo anteriormente expuesto.

5. MEDIDAS PARA LA CONSERVACIÓN Y RENOVACIÓN DE LAS INSTALACIONES Y DEL EQUIPAMIENTO ESCOLAR.

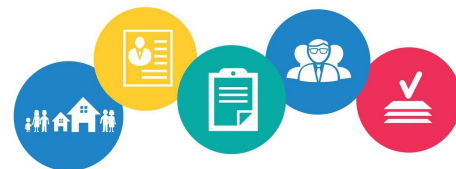
1. Consideramos una norma de convivencia el uso adecuado de los materiales, instalaciones y edificios del centro. El uso negligente o malintencionado de los mismos será considerado una conducta contraria o gravemente contraria a las normas de convivencia.
2. Durante todo el curso se trabajarán, de manera transversal, los valores de cuidado, conservación y buen uso de los materiales escolares, incluidas las TIC, instalaciones y edificios.
3. Cualquier miembro de la comunidad es responsable de cumplir y hacer cumplir estas normas de buen uso de los materiales, instalaciones, edificios y otros recursos del Centro.
4. En el caso de daños producidos por mal uso con intencionalidad hacia los materiales, instalaciones o edificios del Centro, la Dirección podrá exigir a las personas responsables la reparación de los daños o desperfectos ocasionados, la realización de tareas de mantenimiento o embellecimiento del Centro que compense el daño producido, o el abono de los gastos producidos por los daños ocasionados.
5. Para evitar futuros perjuicios, cualquier instalación, maquinaria, aparato... que vaya a funcionar en el Centro deberá contar con la supervisión técnica del órgano competente y cumplir las normas homologadas por la administración correspondiente que garantice la seguridad en su uso.
6. Por la misma razón, el personal que monte cualquier maquinaria, aparato, instalación, etc. deberá contar con la supervisión técnica del órgano competente, capacitación profesional que corresponda y cumplir con todas las normas exigibles de homologación de sus trabajos. Todo ello para garantizar la seguridad de todas las personas usuarias del centro.
7. Existirá un parte de incidencias a disposición de los miembros de la comunidad para que notifiquen las deficiencias encontradas en cualquier instalación, material o edificio del Centro. Este impreso relleno se entregará en la Secretaría para que se pueda resolver o tramitar la incidencia.



8. Conocida una deficiencia y no pudiéndose ésta resolver por el personal del centro, será tramitada por la dirección a la mayor brevedad posible al Ayuntamiento (si se trata de una tarea de mantenimiento) o a la Delegación (si se trata de una obra de mayor envergadura). De ello quedará constancia escrita en el registro de salidas correspondiente.
9. Centro contemplará en sus presupuestos una partida para atender las pequeñas reparaciones que permitan la reposición o reparación de los materiales y dispositivos TIC.
10. Las instalaciones, juegos, mobiliarios... que no reúnan garantías de seguridad se inutilizarán inmediatamente, procediendo a la gestión de la incidencia a la mayor brevedad posible.
11. El material o mobiliario que no esté en buen uso, no se almacenará en los pasillos. Deberá quedarse, con las debidas garantías de seguridad, en la dependencia donde se encontraba inventariado hasta que, el Equipo Directivo, decida su reparación, su almacenamiento en otro lugar o darlo de baja del inventario.
12. Se procurará, en aquellas tareas que lo permitan, la implicación del alumnado y demás miembros de la Comunidad Educativa en la reparación y embellecimiento de las instalaciones, mobiliario y edificios.

6. CRITERIOS PARA UNA GESTIÓN SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS DEL CENTRO Y DE LOS RESIDUOS EFICIENTE Y COMPATIBLE CON LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE.

1. Dentro de las posibilidades, se utilizará el papel por las dos caras en los documentos impresos.
2. Antes de salir al recreo, el alumnado debe depositar en las papeleras de aula los envoltorios de sus alimentos.
3. En cada clase se tendrá un depósito de papel y de plástico para facilitar su reciclado.
En los dos edificios principales se han instalado contenedores de pilas.
4. Evitaremos las copias impresas de documentos o materiales didácticos que puedan ser usados por medios tecnológicos.



5. En el entorno del Centro disponemos de contenedores para envases, ropa y vidrio, etc.cuyo uso divulgaremos y fomentaremos en el colegio.
6. Utilizaremos, siempre que nos sea posible, tóner reciclado.
7. Se insistirá en la necesidad de cerrar los grifos cuando acabemos de usarlos y apagar las luces.
8. La persona que use un ordenador o cualquier aparato eléctrico será el responsable de apagarlo siguiendo las instrucciones al final de su uso o de la jornada escolar.
9. La última persona que salga de una dependencia, y esta no va a ser usada inmediatamente, deberá apagar la luz.
10. Los maestros/as deben usar preferentemente la luz natural a la artificial en las aulas, cuando ésta permita las actividades.
11. Los maestros/as deberán fomentar el uso no derrochador, la conservación, restauración y reutilización de materiales escolares, material tic y libros de texto.
12. Las lámparas fluorescentes que estén fuera de uso se almacenarán para su retirada al punto verde de la localidad.
13. El Centro fomentará la participación en campañas de repoblación de arbolado organizadas por instituciones y entidades del entorno.
14. El centro potenciará la forma de trabajo que reduzca la producción de residuos y fomentaremos su reciclado.
15. El aceite usado del comedor escolar se entregará a una empresa para su posterior reciclaje. En el caso que haya una dotación por el mismo, se procederá a actuar como se recoge en el punto 4 de fondos procedentes de entes públicos, privados o particulares.



7. CRITERIOS PARA LA GESTIÓN DE LAS SUSTITUCIONES DE LAS AUSENCIAS DEL PROFESORADO.

1. Se requiere a todo el personal ya sea docente o laboral, la notificación de cualquier ausencia, mediante la cumplimentación del anexo I, con la mayor antelación posible, a fin de prever y gestionar de manera eficiente su cobertura y/ sustitución.
2. En todas las ausencias previstas, el personal que se vaya a ausentar, deberá facilitar la programación de su trabajo, según destino en el Centro, a la jefatura de estudios para facilitar a la persona/s que se haga/n cargo de su sustitución la realización de su tarea con la mayor eficacia posible.
3. En las ausencias imprevistas, la jefatura de estudios facilitará las programaciones a la persona que cubra la ausencia y en su defecto el coordinador de Ciclo. Tanto uno como otro solicitará al compañero/a de nivel la programación de la unidad que se esté trabajando, a fin de que el maestro/a que realice la sustitución pueda usarla y realizar un trabajo productivo.
4. En Ed. Infantil será el cupo 14 quien realice la primera sustitución:
 - Cuando no se vea conveniente solicitar un sustituto/a a la Delegación.
 - Durante el periodo, si solicitamos sustituto/a, que tarde en sustituir la Delegación.
5. Siempre que la organización horaria del centro lo permita, dispondremos de un maestro/a liberado de horario (cupos 13), realizando tareas de apoyo y refuerzo educativo, que realizará la primera sustitución en Ed. Primaria cuando sea necesario, así como también en Ed. Infantil (cupo 14) cuando las circunstancias lo precise, consiguiendo de esta manera cierta estabilidad en el grupo cuando la ausencia sea de varios días y no sea conveniente solicitar un sustituto/a.
6. Las ausencias de 1 a 10 días, serán cubiertas hasta la incorporación del maestro/a titular por el profesorado estipulado para realizar dichas sustituciones, siguiendo el plan elaborado a principio de curso por la Jefatura de Estudios, quedando las agrupaciones de cursos como opción última y de extrema urgencia o posibilidad.



7. El orden de preferencia para que un maestro o maestra haga la sustitución, estará en función de su tarea en el módulo o módulos concretos en el que se tuviera que hacer la misma (preferiblemente del mismo Equipo Docente, y en su defecto de Equipo de Ciclo). Se respetará el siguiente orden:

1. **Sustitución** (el docente de cupo 13 y/o 14 para Infantil se encuentra como “maestro de guardia” en el aula de convivencia o en apoyo en el aula estipulada)
2. **Tareas escolares** (biblioteca, contabilidad y/o recursos materiales).
3. **Apoyo individual** dentro del aula.
4. **Desdobles.**
5. **Grupos flexibles.**
6. **Coordinaciones de Programas y Planes educativos**
7. **Coordinación de Ciclo.**
8. **Enseñanza de valores sociales y cívicos.**
9. **Equipo Directivo.**
10. Reducción horaria por **mayor de 55 años.**

Finalmente, si fuera necesario se podrá contar con las maestras especialistas en orientación (PT, AL y educadora).

Este orden puede variar según las circunstancias que se marquen, pero será en la mayoría de las ocasiones el usado por la jefatura. La decisión de sustitución también puede verse marcada por el nivel, Ciclo o especialidad que tenga el/la docente con respecto a otro/a, como se ha mencionado anteriormente.

7. Este mismo criterio se aplicará a las ausencias de horas.
8. Las bajas que se prevean de larga duración se gestionarán a través del programa Séneca, siempre que el Equipo directivo lo estime oportuno, con la antelación suficiente, a fin de asegurar de que estén cubiertas a la mayor brevedad posible.
9. Para las bajas de más de 10 días, pero se prevé su pronta incorporación (hasta 30 días), se gestionará según el número de jornadas disponibles que cuente el centro, haciendo un estudio previo, según previsiones (maternidades, conocimiento de una ausencia de larga duración...)
10. No se solicitará la cobertura de una baja en viernes, al inicio de un puente o periodo vacacional.



11. El Equipo Directivo solicitará la ampliación de jornadas concedidas por el Servicio de Personal de la Delegación Provincial, en cuanto se vayan a agotar las jornadas concedidas para el trimestre, si fuera necesario, siempre que se haya hecho un uso responsable de las mismas, teniendo en cuenta los casos previstos con antelación.
12. En los casos de huelga y respetando el derecho del profesorado de secundarla, la Dirección del centro dispondrá del personal de servicios mínimos que disponga la normativa, para atender en la medida de lo posible, al alumnado que ese día asista a clase.
13. Se intentará que el PAS (personal de cocina y monitor/a escolar) no solicite días de permisos retribuidos lunes o viernes, así como cuando la situación de personal no sea aconsejable para atender las necesidades del centro.
14. Los alumnos y alumnas que no realicen determinada una actividad complementaria o extraescolar programada, deben asistir al centro, donde serán debidamente atendidos.

Si son menos de 7 alumnos/as se repartirán en el nivel superior o inferior a criterio de la Jefatura de Estudios. Si son 7 o más se creará un grupo que será atendido en el orden siguiente:

1. Tutor /a del nivel que no haya realizado la actividad con el visto bueno de la Jefatura y Dirección del Centro.
2. Maestro/a especialista que tiene docencia en ese nivel. Lo determinará la Jefatura de Estudios.
3. Maestro/a liberado/a de horario.
4. Resto de maestros/as siguiendo el punto 6.