

ÍNDICE:

A. Presentación y justificación del proyecto	2
B. Valoración relativa a la consecución de los objetivos iniciales planteados	3
C. Objetivos	5
D. Propuestas de mejora	6
I. <i>Mejora de la gestión docente</i>	
II. <i>Mejora de los resultados, disminución del fracaso escolar y educación de calidad</i>	
III. <i>Desarrollo de la concienciación en la importancia del cumplimiento de las normas de convivencia</i>	
IV. <i>Medidas de atención a la diversidad</i>	
V. <i>Dinamización y fomento de la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa en la vida del Centro</i>	
VI. <i>Mejora y adecuación de los instalaciones y materiales y creación de nuevas herramientas que faciliten la labor docente</i>	
VII. <i>Plan de mejora de la eficiencia, el ahorro y la gestión ecológica</i>	
VIII. <i>Plan de autoprotección del Centro y riesgos laborales</i>	
IX. <i>Gestión y recursos no docentes</i>	
E. Evaluación del proyecto	17
F. Conclusión y composición del equipo directivo	21
G. Anexos:	22
1. <i>Anexo I. Temporalización de propuestas y objetivos</i>	22

A. Presentación y justificación del proyecto

Este proyecto de dirección es una revisión actualizada del que se presentó en 2011 y supone un desarrollo de las políticas que se han venido implementando durante estos últimos cuatro años, ya que, a través del él, se profundizará en aquellos aspectos que han supuesto para el Centro una mejora y se extenderá el ámbito de actuación a otras áreas que cobran en la actualidad una importancia destacada. Su diseño y contenido se conformará según se indica en la base vigésima de la Orden de 19 de mayo de 2014 de la Consejería de Educación, Cultura y Universidades. Así, servirá de referencia para la evaluación del período de mandato 2015-2019. En él se realizará una valoración relativa a la consecución de los objetivos iniciales planteados, se realizarán propuestas de mejora de aquellos que se hayan alcanzado que sean susceptibles de mejorar, se modificarán aquellos que no se hayan podido alcanzar y se plantearán nuevos objetivos para este período.

Como no puede ser de otra forma, el **objetivo fundamental** de este proyecto de dirección sigue siendo el mismo que el del anterior; la formación de ciudadanos libres, con sentido crítico y compromiso de participación social, así como el refuerzo de la identidad y singularidad del IES *Ben Arábí*¹, haciendo del centro un referente cultural para su entorno. Para ello, las propuestas se realizan en base al realismo, la transparencia y la eficacia.

Sigue siendo la intención del equipo directivo que presenta este proyecto emplear todos los recursos humanos y materiales de que dispone para la creación de un clima de convivencia que favorezca la participación de todos los sectores de la comunidad educativa para fomentar el sentido crítico, el espíritu democrático y la formación integral de nuestros alumnos dotándolos de los conocimientos y las habilidades necesarias para su desarrollo como individuos con capacidad analítica, respetando la multiculturalidad de la sociedad en la que viven y los derechos de todos sus ciudadanos.

Para lograrlo, seguiremos poniendo en práctica un **estilo de dirección** basado en el ejercicio de un liderazgo que movilice a las personas hacia un proyecto de futuro compartido y facilite el trabajo

¹ En línea con los objetivos recogidos en el PEC (Proyecto Educativo de Centro) vigente.

preparando a la gente para el futuro, asesorándola, orientándola y procurando su desarrollo profesional, según los modelos más motivadores de entre los que ofrece Goleman en su estudio sobre las teorías de dirección².

Además, respecto a la organización interna de las labores de dirección, seguiremos aplicando un modelo basado en conceptos de cohesión, corresponsabilidad y polivalencia, sin menoscabo de las funciones específicas que reserva la normativa para cada uno de los miembros del equipo directivo, realizando por otro lado una gestión transparente, dinámica y participativa.

La LOMCE³ consagra la autonomía pedagógica y organizativa como elemento fundamental para que los centros educativos se adapten a su realidad social y, a la vez, desarrollen una identidad propia y distinta con la que enriquecer esa realidad. Además establece que se promoverán acciones destinadas a fomentar la calidad de los centros docentes mediante el refuerzo de la mencionada autonomía y la potenciación de la función directiva.

Por ello, los equipos directivos tienen la obligación de presentar iniciativas que dinamicen y cohesionen a alumnos, profesores y padres, servir de nexo entre la administración y el centro y velar por el correcto funcionamiento de cuanto sucede en él.

B. Valoración relativa a la consecución de los objetivos iniciales planteados.

La valoración de los objetivos iniciales planteados en el Proyecto de Dirección debe tener en cuenta, necesariamente, los resultados de las sucesivas evaluaciones que al término de cada curso académico han realizado alumnos, padres y profesores del Centro.

El estudio de las aportaciones de estas evaluaciones ha servido de guía para avanzar en la implementación de las medidas previstas en el proyecto, permitiéndonos enriquecer e insistir en unas, desechar otras, o rediseñar aquellas que lo precisaban. Además, la retroalimentación que han ofrecido ha sido esencial para conocer la opinión de los distintos sectores de la comunidad educativa, facilitando al equipo directivo enjuiciar con una más amplia perspectiva la efectividad, pertinencia y valor de su acción.

² Goleman, D. "Leadership that gets results", *Harvard Business Review*, 2000. Se han escogido los modelos que el autor llama de "liderazgo" y "coaching" que implican los lemas "ven conmigo" e "intenta esto, yo te apoyo".

³ Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (BOE 10-12-2013), Título V

El Proyecto de Dirección de 2011 contemplaba siete grandes objetivos:

- a. Mejorar la formación del alumnado persiguiendo la excelencia en la educación y la disminución del fracaso escolar.
- b. Fomentar la participación, el espíritu crítico y el desarrollo integral potenciando la educación en valores.
- c. Propiciar la apertura del centro a la sociedad estableciendo cauces de comunicación con el entorno y enriqueciéndolo a través de experiencias con otros entes, especialmente a los padres y madres y sus asociaciones.
- d. Gestionar los aspectos docentes, administrativos, económicos y de seguridad de manera eficaz y eficiente activando proyectos de modernización y actualizándolos.
- e. Impulsar el cumplimiento y asunción de las normas de convivencia por parte de todos los miembros de la comunidad educativa prestando especial atención a la puntualidad, la disciplina y la resolución de conflictos.
- f. Dotar al centro de las herramientas, materiales e instalaciones necesarios, racionalizar su uso y velar por la limpieza para un desarrollo óptimo de las actividades académicas
- g. Implantar mecanismos de innovación y calidad a través de la evaluación de las iniciativas, los procesos y los resultados; del fomento de las TIC y los proyectos lingüísticos; y de la formación del profesorado.

Estos objetivos generales se vinculaban a una serie de acciones a través de las cuales se pretendía alcanzar dichas metas.

Con respecto al grado de consecución de los objetivos en términos **cuantitativos**, destacaremos que se han llevado a cabo completamente el 88% del total de las acciones previstas para la consecución de todos los objetivos.

Concretamente, sobre las acciones que intervenían en la consecución de cada uno de los objetivos se observan los siguientes porcentajes de cumplimiento:

Objetivo a. 90%

Objetivo b. 96.3%

Objetivo c. 94.4%

Objetivo d. 90.5%

Objetivo e. 90%

Objetivo f. 75%

Objetivo g. 94.7%

La valoración, por tanto, es necesariamente positiva, ya que todas las actuaciones para cubrir los objetivos se han acometido en torno al 90%, suponiendo la práctica totalidad. Únicamente se observa un grado de cumplimiento más bajo, del 75%, en el objetivo f, que buscaba la mejora en las dotaciones del Centro en cuanto a compra de materiales y recursos. La dificultad para llevarlo a cabo es fruto de la drástica reducción en los presupuestos de los centros, lo que nos ha abocado a retrasar la compra o la reparación de determinados elementos. No obstante, gracias a las medidas en materia de ahorro y gestión, ha sido posible hacer frente a un buen número de inversiones, como lo demuestra el propio porcentaje, superior al 70%.

Por otro lado, en términos **cualitativos**, merece la pena detenerse en los cambios que han supuesto la puesta en marcha tanto de las acciones mencionadas como el cumplimiento de los objetivos. Todo ello ha redundado en conseguir un clima más cohesionado, una mayor satisfacción de los distintos miembros de la comunidad educativa, una diversificación y enriquecimiento de iniciativas que han hecho al Centro más dinámico y abierto.

C. Objetivos

El punto de partida para formular este nuevo proyecto de dirección es el uso de los mismos objetivos que ya nos planteamos en el primer período de dirección, y se articulará en torno a tres ejes: el mantenimiento y profundización en las medidas que ya se han puesto en marcha durante los cursos 2011-12 a 2014-15, el planteamiento de nuevas acciones que complementen las existentes y la integración de las aportaciones del proyecto de calidad al de dirección.

D. Líneas de actuación y propuestas de mejora.

Para dar cumplimiento a estos siete objetivos planteamos nueve grandes líneas de actuación en las que, a su vez, se enmarcan diversas propuestas de mejora concretas que constituyen las acciones en las que empeñaremos nuestra labor como equipo directivo. Cada línea de actuación propuesta está relacionada con los objetivos que ayuda a cumplir respectivamente.

I. Mejora de la gestión docente (objetivos c, d y g):

1. Desarrollo de la labor de la CCP a través de la inclusión de las siguientes actividades:
 - 1.1. Fomento de la filosofía del proyecto de calidad para que el ciclo PDCA llegue al aula.
 - 1.2. Mantenimiento y mejora de los mecanismos establecidos para la coordinación de las actividades complementarias que se han puesto en marcha.
 - 1.3. Consecución de una mayor eficacia de este órgano como vehículo de difusión de todas las actividades del centro entre el profesorado.
 - 1.4. Adaptación de los protocolos del centro (calendarios, evaluaciones, etc.) a la nueva normativa LOMCE.
 - 1.5. Seguimiento de los efectos de las propuestas de mejora tras el análisis de los resultados del Claustro.
2. Fomento de la colaboración con el departamento de actividades complementarias basada en las siguientes acciones:
 - 2.1. Uniformidad y cumplimiento de los protocolos a seguir por los profesores que realicen estas actividades o participen en ellas (comunicación previa, memoria, etc.)
 - 2.2. Elaboración de un calendario mensual en el que figuren las actividades programadas, realizadas y pendientes.

2.3. Concienciación de la importancia de la realización de la memoria final de la actividad así como de la redacción de una pequeña noticia para la página web, si ésta es relevante.

3. Apoyo a la labor docente del profesorado y a la innovación mediante:

3.1. Realización de una nueva revisión de la documentación del centro (PEC, RRI, plan de atención a la diversidad, plan de convivencia, etc.) para adaptarla a la nueva normativa.

3.2. Potenciación de la figura de representante de formación en el centro para que sea el propulsor de un "plan de centro" de formación de profesorado a medio plazo adaptado a los objetivos del Centro, organizando al menos un grupo de trabajo o seminario temático cada curso.

3.3. Consolidación de los nuevos programas de innovación del centro: PHI Enseñanza XXI y potenciación de los ya consolidados: bilingüe, Bachibac, máster universitarios de formación del profesorado, intercambios escolares, etc.

II. Mejora de los resultados, disminución del fracaso escolar y educación de calidad (objetivos a y b):

1. Para la mejora de los resultados académicos se plantean las siguientes acciones:

1.1. Inclusión efectiva en la acción tutorial de técnicas de estudio dedicando algunas horas de la tutoría presencial a desarrollar actividades destinadas a este fin.

1.2. Desarrollo de un Plan de atención de guardias, mediante el que los alumnos puedan seguir los programas de las asignaturas ante la ausencia del profesor responsable.

1.3. Mejora de la orientación al alumnado y sus familias sobre las opciones idóneas de estudios para cada caso a través del diseño y desarrollo de un Plan de Orientación Académica y Profesional del centro.

- 1.4. Impulso a la participación en experiencias complementarias que asienten y estimulen el rendimiento del alumnado como los proyectos intercentros, las salidas culturales, la participación en actividades realizadas por otros centros y organismos (jornadas, concursos, exposiciones, cross, olimpiadas,...) o la realización de exámenes oficiales de idiomas.
 - 1.5. Aumento de la comunicación e información con las familias mediante el uso de la plataforma Mirador y Web del Profesorado y estableciendo un calendario de citas de los tutores con las familias.
 - 1.6. Elaboración de protocolos para la racionalización y planificación de los exámenes finales en cada evaluación a través del uso de calendarios coordinados por los tutores
2. Para la disminución del fracaso escolar se pondrán en marcha:
- 2.1. Fijación de la figura del Tutor de Pendientes haciéndolo recaer en varias personas, seleccionándolas por idoneidad y dotándolas de reducciones horarias para que realicen su labor con eficiencia. Además se elaborará un dossier de responsabilidades de este profesorado para un eficaz seguimiento de la asistencia a las clases de repaso de este alumnado como de la presentación de tareas requeridas para el alumnado que no disponga de horas lectivas para recuperación de asignaturas pendientes.
 - 2.2. Comunicación inmediata tanto de las sanciones o enfermedades que conlleven algún tipo de inasistencia temporal a clase como de las nuevas incorporaciones de alumnos una vez comenzado el curso al tutor y a los profesores del grupo.
 - 2.3. Colaboración estrecha con la Concejalía de Educación del Ayuntamiento a través del PMAE para el control del absentismo.
 - 2.4. Aumento de la consignación de los retrasos, ausencias, y justificación de las mismas en tiempo real en Plumier XXI por parte de los profesores, así como el control periódico de esta información por parte de los respectivos tutores.

3. Para aumentar la calidad de la educación proponemos:
 - 3.1. Realización periódica de análisis de expectativas de los alumnos y familias que eligen nuestro centro a través de encuestas normalizadas, dentro del Proyecto de Calidad.
 - 3.2. Enriquecimiento de la “cultura” de evaluación de todos los procesos así como de la labor del equipo directivo y el resto de órganos del centro a realizar tras el análisis de la información obtenida de los distintos sectores de la comunidad educativa afectados en cada caso a través de encuestas de satisfacción, cuestionarios y otros.
 - 3.3. Impulso del análisis de los resultados académicos del alumnado y adopción acuerdos orientados hacia la mejora, con el establecimiento de indicadores específicos y objetivos de desempeño.
 - 3.4. Difusión de los hábitos de vida saludables en temas como sexualidad, alcohol, drogas, autoimagen, autoconcepto, alimentación y actividad física, trabajando estos aspectos desde el Programa de Educación para la Salud. Potenciación del mismo intentando formar parte de redes nacionales de Centros que destacan por la calidad de la enseñanza de hábitos saludables.
 - 3.5. Fomento del análisis de los resultados de la Evaluación del Proceso de Enseñanza y de la Práctica Docente tanto en los Departamentos como en los Equipos Docentes estableciendo indicadores apropiados para su eficacia de manera que las programaciones se realicen en base a los mismos tras la correspondiente reflexión en claustro.

III. Desarrollo de la concienciación en la importancia del cumplimiento de las normas de convivencia (objetivos b y e):

El Centro es un núcleo vivo de convivencia para toda la comunidad educativa en el que los alumnos deben de adquirir una amplia educación cívica y respetar a todas las personas y

bienes del mismo. Por ello hay que llevar a cabo un seguimiento estrecho de la problemática en aspectos de convivencia. Por ello planteamos:

1. Amplia difusión de las normas de convivencia del Centro entre todos los miembros de la comunidad educativa instando al profesorado a trabajar esta faceta con los alumnos y promoviendo la formación del profesorado en la resolución de conflictos y el mantenimiento de la disciplina en clase.
2. Revisión del RRI para dar cabida al uso de las nuevas tecnologías en el aula.
3. Difusión e impulso de valores que aparecen en documento Misión, Visión y Valores aprobado por toda la comunidad educativa, como tolerancia, igualdad, solidaridad, democracia, respeto, esfuerzo y responsabilidad a través del plan de acción tutorial y las presentaciones de inicio de curso del equipo directivo.
4. Establecimiento de eventos y actividades que fomenten la participación activa de los alumnos en la solución de los problemas de convivencia propiciando un refuerzo positivo de conductas.
5. Perfeccionamiento del sistema de detección de retrasos a primeras horas para poder atajar la impuntualidad reiterada de algunos alumnos antes de que se convierta en costumbre y ejemplo.
6. Revisión y supervisión del plan de guardias implicando a los profesores de guardia a primera hora en el control de la puntualidad.
7. Realización de actividades con la participación de toda la comunidad educativa para estrechar las relaciones y crear una idea activa de Centro, éstas pueden ser dinamizadoras de inmigrantes donde nos muestren su cultura.
8. Comunicación fluida con el personal de conserjería sobre la situación particular de los alumnos que no tienen un normal acceso al centro ya sea por depender de transporte, por tener asignaturas sueltas o por expulsión.
9. Realización de planes específicos de atención a alumnos potencialmente problemáticos por encontrarse en situaciones de marginalidad social o provenir de familias severamente

desestructuradas basados en la colaboración estrecha con los educadores de los servicios sociales, la asignación de un tutor individualizado en el centro y la posibilidad de adecuar el régimen de escolarización del alumno.

IV. Medidas de atención a la diversidad (objetivos a y b):

Es necesario que la labor docente se oriente de manera específica a los distintos requerimientos fruto de las diferencias que se dan entre los alumnos para dar una respuesta adecuada a la diversidad del alumnado. Esta reorientación hace que la enseñanza sea significativa y motivadora para cada individuo siendo, por tanto, esencial para ofrecer una educación de calidad. Para abarcar la diversidad del alumnado se prevén entre otras, las siguientes acciones:

1. Mantenimiento y, si es posible, extensión del desdoblamiento de grupos con riesgo de fracaso escolar en 1º y 2º de ESO.
2. Establecimiento de criterios claros y específicos de idoneidad para que los alumnos sean incluidos en los programas de mejora de aprendizaje y rendimiento que desarrollen los existentes dentro de la normativa.
3. Mejora de la atención de los alumnos ACNEE y en general a los ACNEAE impulsando la coordinación e información al profesorado de área que imparte clase a este alumnado.
4. Refuerzo de la orientación al alumnado en cuanto a optatividad de materias de distintos cursos, itinerarios en 3º y 4º de ESO, modalidades de bachillerato, pruebas fin de ciclo y salidas profesionales o universitarias con acciones como la inclusión en la documentación de matrículas de materiales específicos explicativos de las diferentes optativas, modalidades, etc.
5. Establecimiento de una bolsa de profesores del propio centro para atender los casos de alumnos que precisen atención domiciliaria por enfermedad, de modo que la rapidez y la calidad de la cobertura sean óptimas.

V. Dinamización y fomento de la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa en la vida del Centro (objetivos b y c):

Todos somos conscientes de la importancia del trabajo en un ambiente agradable y distendido en el que los distintos miembros de la comunidad educativa se sientan partícipes de un proyecto común. Para promover esta idea llevaremos a cabo estas iniciativas:

1. Convocatoria periódica de la junta de delegados informando de sus funciones así como de las funciones de cada órgano de gobierno, de manera que los alumnos participen en la política del centro educándoles como parte activa del colectivo.
2. Creación de un sistema mediante el cual cualquier miembro de la comunidad educativa pueda expresar sus quejas, sugerencias y felicitaciones, y de un protocolo para su respuesta diligente, así como para estudiar y evaluar anualmente las causas de consulta.
3. Impulso al plan de acogida a los nuevos profesores a comienzo de curso, así como a los nuevos alumnos procedentes de primaria y a sus familias al final del curso escolar previo a su incorporación y creación de un plan de acogida específico de nuevos alumnos con necesidades educativas especiales a comienzo de curso, incluyendo en todos ellos protocolos de recepción de nuevos profesores, alumnos y familias de incorporación tardía al Centro.
4. Seguimiento activo de la correcta adaptación en el Centro de los alumnos con n.e.e., inmigrantes y de 1º de la ESO para evitar posibles abusos.
5. Asistencia del equipo directivo a las reuniones del AMPA y las reuniones de padres con tutores de principio de curso, además de a todas las reuniones de ámbito pedagógico como las de tutores con el departamento de orientación o reuniones de evaluación de los equipos docentes, cuando sea oportuno.
6. Impulso de las labores de las comisiones constituidas en el seno del Consejo Escolar (convivencia, económica y admisión) para una mayor implicación en los asuntos corrientes del centro de todos los sectores de la comunidad educativa.

7. Participación del personal de administración y servicios en el Consejo Escolar, así como establecimiento de cauces para conocer sus propuestas, quejas y sugerencias estableciéndose al menos dos reuniones al año (comienzo y final de curso) con el equipo directivo para tal fin.
 8. Revisión de los mecanismos de concesión del premio Jacinto Alcaraz para conseguir la participación efectiva de todos los miembros de la comunidad educativa del Centro y aumentar la difusión, dotación y el número de premiados.
 9. Creación de un Gabinete de prensa encargado de la redacción y difusión de las noticias relacionadas con el centro tanto en la web del centro como en los medios de comunicación.
 10. Difusión constante y exhaustiva de información, acuerdos, proyectos, normativas, convocatorias y problemáticas a todos los sectores de la comunidad educativa.
 11. Fomento de la participación de las familias en la vida del centro en la preparación de actos académicos, organización del día del Centro, realización de Escuela de padres en temas como la corrección postural, cursos de primeros auxilios, resolución de conflictos, técnicas de estudios y otros.
 12. Difusión del Centro, sus servicios y actividades a través de la elaboración de dípticos y otros materiales.
 13. Establecimiento de un concurso anual de los mejores materiales que elaboren los alumnos dentro de cada departamento, organizando espacios virtuales de exposición de los mismos y seleccionando los mejores.
- VI. Mejora y adecuación de los instalaciones y materiales y creación de nuevas herramientas que faciliten la labor docente (objetivo f):

Si trabajar en un ambiente distendido es importante, no lo es menos hacerlo en un entorno adecuado que facilite nuestra labor mediante la optimización de todos los recursos materiales a nuestro alcance. Para este fin proponemos:

1. Dotación del sistema Aula XXI como herramienta de comunicación y gestión de todos los grupos de gestión docente y administrativa del centro, ya que permite contar con los documentos de trabajo con la antelación necesaria y su posterior archivo unificado.
2. Sustitución del software de gestión de las pantallas de información de pasillos y de la sala de profesores por uno que permita la edición de videos, PowerPoint, etc, para dinamizar el flujo de información.
3. Creación de un nuevo carné del alumnado que pueda servir para toda la etapa educativa, y que además del código de barras para su identificación en las entradas y salidas fuera del horario normal, sirva para préstamos de libros, pudiendo llevar una banda magnética compatible con el lector de la fotocopidora de alumnos que sería recargable previo pago.
4. Reconversión de los laboratorios de física y de química de modo que quede uno común de física y química y el sobrante genere una nueva aula, así como la transformación de la sala de usos múltiples en aula. Además se cambiará la ubicación del departamento de física y química a la estancia frente a cafetería.
5. Tramitación de la construcción por parte de la Consejería de aulas de nueva planta en el actual patio de tierra para asumir el aumento de grupos que está ocurriendo en el centro debido a la gran demanda existente.
6. Mejora de los espacios de atención a visitas de padres adecuando el actual espacio anexo a la biblioteca para conseguir dos estancias de atención a visitas, una de ellas integrada en la jefatura de estudios y eliminando la zona de almacén de la sala de visitas de la planta baja.
7. Creación en el actual almacén frente a conserjería de dos nuevos espacios: una tercera sala de visitas, así como un espacio acondicionado para la espera cómoda de las familias.
8. Generación de un espacio adecuado de almacenamiento de material deportivo junto al departamento de educación física, de modo que se libere espacio bajo la otra grada que sirva de único almacén centralizado del resto de materiales del instituto.

9. Reestructuración y racionalización del archivo del Centro.
10. Mantenimiento, mejora y actualización de los equipos informáticos del Centro, tanto de profesores como de alumnos. Dotación de todas las aulas de un punto de conexión a internet fijo para optimizar el uso de la web del profesor y Aula XXI.
11. Renovación paulatina de los ordenadores del Aula correspondiente al Proyecto Plumier XXI, primordialmente, a través de la gestión de esta dotación con el Servicio de Informática de la Consejería.
12. Mejora de las instalaciones deportivas, en la medida de las posibilidades, y de acuerdo con las prioridades del departamento de educación física.
13. Impulso del uso de la biblioteca como recurso didáctico. Realización de un plan de incentivación del hábito lector mediante actividades de animación a la lectura. Incorporación del centro al programa Abiesweb para la interconexión con bibliotecas de otros centros de la Comunidad. Impulso al banco de libros del centro.
14. Mejora de los medios de comunicación con las familias aumentando el número de teléfonos a disposición del profesorado y ubicando alguno en la sala de profesores.
15. Apertura de la puerta de entrada para los profesores mediante tarjeta con banda magnética intentando que sea la que se usa para las máquinas de fotocopias.

VII. Plan de mejora de la eficiencia, el ahorro y la gestión ecológica (objetivo d):

Además de vivir en una época en la que la ecología y el reciclaje son prioritarios, estamos asistiendo a una crisis económica que ha repercutido en los Centros educativos reduciendo considerablemente el presupuesto con el que las autoridades educativas los dotan. Por lo tanto, para la optimización de los recursos económicos y ecológicos proponemos:

1. Ahorro de energía con el que se cumple una doble finalidad, la reducción de gastos y la ecológica. La energía eléctrica se ahorrará cambiando todas las luminarias del centro por tubos de tecnología led, lo que además de un ahorro en energía de por sí, nos permitirá la

revisión del contrato de luz disminuyendo los mínimos necesarios; poniendo temporizadores en el encendido de los pasillos para que no estén encendidos toda la mañana, sensores para que se enciendan las luces de los baños cuando entre alguien. En cuanto a energía calórica hay que analizar el uso de líneas distintas de calefacción en las zonas norte y sur de los pabellones. El agua se ahorrará revisando la capacidad de las cisternas de los inodoros y los pulsadores automáticos de lavabos.

2. Ahorro en los pagos a proveedores y compras estudiando la situación actual, analizando la posible sustitución de contratos de suministro por otros más económicos y supresión si procede de algún servicio innecesario.
3. Reparación de la iluminación externa sustituyéndola, si se considera conveniente, por algún sistema que use nuevas tecnologías para el ahorro.
4. Ahorro en el gasto de papel realizando todo tipo de comunicaciones y citaciones mediante sistemas de comunicación digital.
5. Mantenimiento del sistema de gasto por departamentos de forma centralizada en función de las necesidades detectadas y las peticiones realizadas en cada curso académico.
6. Elaboración y desarrollo de un Plan integral de reciclaje de residuos para el reciclaje de los mismos y como concienciación para todos los miembros de la comunidad educativa.
7. Puesta en marcha de un plan programado de mantenimiento del Centro para optimizar el recurso del operario de mantenimiento.
8. Revisión del plan de limpieza del Centro analizando las prioridades y optimizando los horarios y los turnos.

VIII. Plan de autoprotección del Centro y riesgos laborales (objetivos d y f):

El Centro utilizará sus recursos con un objetivo basado en la seguridad y la sostenibilidad, tomando como norma la minimización y prevención de riesgos. Con este fin se realizarán las siguientes acciones:

1. Revisión y mejora del Plan de Autoprotección del Centro y de Riesgos Laborales ampliando las potenciales situaciones de emergencia e incluyendo acciones de concienciación y formación sobre los riesgos laborales más comunes en el ámbito educativo tales como las patologías de la voz, posturales y el estrés o burnout.
2. Coordinación con los responsables de riesgos laborales del conservatorio profesional de música para ampliar el plan de autoprotección al horario vespertino en los espacios que ocupa en el centro.
3. Realización de simulacros de evacuación ante situaciones de emergencia de todo tipo, no sólo de incendios sino también de terremotos y nubes tóxicas siendo éstos probables en nuestra zona.
4. Establecimiento de mecanismos de evaluación de los objetivos y acciones realizadas en prevención de riesgos. En este sentido, se evaluarán anualmente en el seno del consejo escolar la conveniencia de los objetivos marcados y la efectividad de las acciones realizadas en esta materia sirviendo las conclusiones alcanzadas para mejorar en lo posible.
5. Difusión del plan de autoprotección a todos los miembros de la comunidad educativa.
6. Puesta en marcha de actuaciones de mantenimiento de la estructura de cerchas de los tejados.
7. Sustitución paulatina de las vallas perimetrales del Centro que estén deterioradas.
8. Traslado de los arcos de la entrada principal para evitar el aparcamiento en la puerta de acceso.

IX. Gestión y recursos no docentes (objetivos b y d):

1. Revisión de la organización del trabajo de administración en cuanto a sus horarios y el horario de atención al público, tendiendo a ofrecer un mayor servicio.

2. Actualización del inventario del Centro, mantenimiento de las peticiones por parte de los departamentos al finalizar el curso y sondeo por medio de cuestionarios del uso y estado de los recursos para una posible redistribución y optimización de las dotaciones.
3. Establecimiento de horarios de secretaría que no interfieran con la actividad cotidiana para facilitar una atención precisa al profesorado.
4. Mejora en la difusión de información destinada a los distintos miembros de la comunidad educativa relativa a becas, ayudas para profesores, concursos, convocatorias y otras.
5. Optimización del uso de los tablones de anuncios de la sala de profesores contemplando la posibilidad de cerramiento de dos de ellos, uno para la información de jefatura de estudios y otro para la de secretaría y CPR.
6. Elaboración y publicación de una carta de servicios del centro, en el marco de las acciones que contempla el plan de calidad del centro.

E. Procedimientos de evaluación del proyecto

La LOE otorga a la evaluación una importancia primordial al considerarla el elemento de reflexión y de mejora para avanzar hacia mayores niveles de calidad. Así, entre sus Principios encontramos que se llevará a cabo *“la evaluación del conjunto del sistema educativo, tanto en su programación y organización y en los procesos de enseñanza y aprendizaje como en sus resultados”*⁴. Igualmente, estipula que *“con el fin de mejorar el funcionamiento de los centros educativos, las Administraciones educativas, en el ámbito de sus competencias, podrán elaborar planes para la valoración de la función directiva”*⁵. En este sentido, la orden de 16 de marzo de 2007 por la que se regula y convoca concurso de méritos para la selección y nombramiento de directores de centros docentes públicos, establece que el proyecto de dirección incluirá los procedimientos previstos para la evaluación del mismo.

1. Finalidad:

⁴ LOE: Título preliminar; Capítulo I, Artículo 1: Principios.

⁵ LOE: Título VI; Artículo 146.

Para que la evaluación sea eficaz hay que tener muy presente los fines que pretende: por eso debemos tener claro el punto de partida del proyecto y las necesidades del Centro, para articular las medidas necesarias que se plantean y apoyar la toma de decisiones adecuadas, constituyendo estos aspectos la evaluación *inicial*. A partir de aquí se pretenden dos fines: extraer conclusiones que permitan operar sobre lo planteado corrigiendo los posibles desfases con respecto a la realidad, lo que constituiría una función *formativa* del proceso de evaluación. Y la de rendir cuentas de la actuación a la comunidad educativa y plantear nuevas necesidades para futuras etapas, que cumple la función *sumativa* del proceso.

2. Tipología de la evaluación:

Este proyecto estará sometido al proceso lógico de toda evaluación. Por un lado se someterá a una *evaluación inicial* en la que se valorarán tanto las expectativas como la utilidad del diseño. Esta será llevada a cabo en la valoración del proyecto por la comisión de selección.

Durante el periodo de vigencia éste proyecto quedará sometido a una *evaluación continua* cuya periodicidad será anual y que será el instrumento que marque las posibles modificaciones, añadidos o descartes con respecto al desarrollo de las medidas del proyecto. Es aquí donde mayor voluntad ha de poner el equipo directivo para conseguir que sea lo más eficaz posible.

Por último, al término de su vigencia, el proyecto se someterá a una *evaluación final* realizada por el propio equipo directivo en el informe preceptivo y por la comisión de evaluación en el caso de la prórroga del nombramiento de director. En este caso el proyecto sufriría las modificaciones y actualizaciones pertinentes. Por otra parte, en el caso de que no se optase a la prórroga, la evaluación final estaría constituida por la revisión anual correspondiente al último año de vigencia que servirá de autoevaluación.

3. Evaluadores:

Como ya se ha indicado, el proyecto queda sujeto a una *evaluación externa* tanto en su fase inicial como final por parte de la comisión de evaluación. Igualmente, el tutor asignado por dicha comisión para que asesore y oriente durante la fase de formación de directores y emita los informes pertinentes durante la fase de prácticas también constituirá una fuente de evaluación externa.

También se realizará una exhaustiva *evaluación interna* mediante la participación activa de todos los sectores de la comunidad educativa en la valoración y evaluación del desarrollo del proyecto, siendo ésta la que debe tener el protagonismo a lo largo de todo el período de dirección y sirviendo de continua retroalimentación para la implementación de correcciones y eventuales planes de mejora.

4. **Metodología y recursos:**

Por su propia naturaleza, la evaluación externa atenderá a los criterios, metodología y recursos propios de aquéllos que la realizan.

En cuanto a la evaluación interna, que es el objeto de toda esta sección, utilizará instrumentos de evaluación variados y complementarios en los que intervengan distintas perspectivas y líneas de reflexión.

Se aplicarán técnicas e instrumentos tanto de obtención como de análisis de datos, elaborando cuestionarios y encuestas con indicadores y descriptores concretos y ajustados a cada una de las distintas actuaciones y analizando documentos a través de escalas de valoración. También se utilizarán técnicas grupales, constituyendo comisiones de trabajo surgidas del seno de los órganos del Centro: Claustro, Consejo Escolar y Junta de Delegados, además de foros de debate.

5. **Temporalización:**

La evaluación, revisión y adecuación del proyecto se realizará al menos una vez al año, al término del curso escolar, emitiendo un informe resultante del análisis de datos

obtenidos mediante los procedimientos anteriormente descritos, destinado al Claustro de profesores y al Consejo Escolar. Pudiendo aumentar la frecuencia de de estas evaluaciones si se estima conveniente.

6. Objeto de la evaluación e indicadores:

En la evaluación del proyecto deberán aparecer, entre otros, al menos los siguientes indicadores:

- El grado de participación de los distintos sectores de la comunidad educativa.
- La efectividad de las medidas llevadas a cabo para impulsar la colaboración entre los distintos sectores de la comunidad educativa.
- El ambiente educativo y de convivencia en el Centro que han propiciado las líneas del Proyecto, así como el clima de estudio creado.
- La asignación de funciones concretas, jefaturas de departamento, coordinaciones, tutorías, etc.
- Su repercusión en la atención a la diversidad de los alumnos.
- Los resultados educativos alcanzados con las medidas que se proponen.
- Los resultados obtenidos por el Centro en las pruebas de la Evaluación de Diagnóstico.
- El seguimiento de los alumnos: absentismo escolar, desmotivación, problemas de disciplina, etc.
- El grado de coordinación existente en las actuaciones de los diferentes órganos del Centro.
- La mejora de las instalaciones de que el Centro dispone: aulas, despachos de profesores, patios, zonas de descanso, gimnasio, talleres, pistas deportivas,...
- La utilización de las instalaciones, espacios, recursos y servicios educativos del Centro.
- El seguimiento y control de las normas de seguridad y de prevención de accidentes en el Centro.

- La coordinación con los Centros Educativos de Primaria, en relación con los alumnos de nuevo ingreso y sus familias.
- La relación y coordinación con el Centro de Profesores y Recursos.
- La coordinación con la Universidad, en relación con la Orientación Académica llevada a cabo.
- Las condiciones de partida del Personal de Administración y Servicios y los logros alcanzados.

F. Conclusión y composición del equipo directivo:

La acción directiva implica el análisis de una situación de partida, el planteamiento de una situación futura y toda una organización que sirva para unir objetivamente ambas orientaciones

Hemos tenido ocasión a lo largo de este proyecto de dirección de exponer los aspectos fundamentales de una idea de mejora de nuestro centro. Es, por supuesto, fruto de una reflexión profunda que surge del compromiso que siempre hemos sentido todos los miembros de este equipo directivo con la educación y con la comunidad educativa del IES Ben Arabí desde los distintos ámbitos en que hemos venido desarrollando nuestra profesión hasta ahora. Tenemos presente que un proyecto triunfa si entendemos por qué lo hacemos y para qué lo hacemos (Álvarez Torres, L.M.) Igualmente, somos conscientes de que es necesario extender esta comprensión del por qué y para qué al colectivo que integra nuestro instituto ya que sin el trabajo común y la colaboración de todos cualquier plan o acción sería irrealizable. Por lo tanto, distribuiremos nuestros esfuerzos a partes iguales entre llevar a cabo las medidas que hemos propuesto y conseguir la complicidad de profesores, padres, alumnos, personal no docente y la administración en la realización de las mismas.

ANEXO 1

Temporalización del cumplimiento de las acciones de mejora y los objetivos

Acción	Inmediato/Corto plazo (0-1 año)	Medio plazo (2-3 años)	Terminal/Largo plazo (4 años)
I.1.1			
I.1.2			
I.1.3			
I.1.4			
I.1.5			
I.2.1			
I.2.2			
I.2.3			
I.3.1			
I.3.2			
I.3.3			
II.1.1			
II.1.2			
II.1.3			
II.1.4			
II.1.5			
II.1.6			
II.2.1			
II.2.2			
II.2.3			
II.2.4			
II.3.1			
II.3.2			
II.3.3			
II.3.4			
II.3.5			
III.1			
III.2			
III.3			
III.4			
III.5			
III.6			
III.7			
III.8			
III.9			
IV.1			
IV.2			
IV.3			
IV.4			
IV.5			
V.1			
V.2			
V.3			
V.4			
V.5			
V.6			
V.7			
V.8			

V.9			
V.10			
V.11			
V.12			
V.13			
VI.1			
VI.2			
VI.3			
VI.4			
VI.5			
VI.6			
VI.7			
VI.8			
VI.9			
VI.10			
VI.11			
VI.12			
VI.13			
VI.14			
VI.15			
VII.1			
VII.2			
VII.3			
VII.4			
VII.5			
VII.6			
VII.7			
VII.8			
VIII.1			
VIII.2			
VIII.3			
VIII.4			
VIII.5			
VIII.6			
VIII.7			
VIII.8			
IX.1			
IX.2			
IX.3			
IX.4			
IX.5			
IX.6			

NOTA: Del total de las 90 acciones que se contemplan en el proyecto 31 quedarían implementadas de modo inmediato o en el transcurso del primer año; 48 se realizarían entre el segundo y el tercer año y 11 se culminarían a lo largo del cuarto año de vigencia del proyecto.

En todo caso, ha de entenderse que los plazos fijados hacen referencia al momento estimado en que las medidas entrarían plenamente en vigor, permaneciendo las mismas activas desde ese momento en adelante.