

# **PROYECTO DE DIRECCIÓN**

CEIP Marqués de Lozoya, Torrecaballeros

Juan Carlos Gutiérrez Martín

DNI.: 03431458L

Torrecaballeros, 3 de abril de 2017

## ÍNDICE

<b>1. PREÁMBULO</b>	pág. 3
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	pág. 3
<b>3. CONSIDERACIONES GENERALES</b>	pág. 4
<b>4. LA TAREA DE DIRECTOR</b>	pág. 5
<b>5. DECLARACIÓN DE INTENCIONES</b>	pág. 5
<b>6. OBJETIVOS GENERALES</b>	pág. 6
<b>7. ÁMBITOS ESPECÍFICOS DE MEJORA</b>	pág. 7
<b>8. EVALUACIÓN</b>	pág.11

## 1. PREÁMBULO

El Colegio de Educación Infantil y Primaria "Marqués de Lozoya" se encuentra ubicado en el municipio de Torrecaballeros, localidad situada a 10 kilómetros de Segovia. Nuestro colegio es de aquellos que se crearon cuando la emigración de los años setenta dejó a muchos de nuestros pueblos casi despoblados y que dieron en llamarse *comarcales*. Se trata, por lo tanto, de un C.E.I.P. con transporte y comedor. A él acuden niños de 16 núcleos de población, incluyendo la cabecera: Torrecaballeros. Esta afluencia de alumnado de localidades tan diversas es, como veremos más adelante, característica importante a tener en cuenta en la realización y puesta en práctica de este Proyecto (un 83% de los alumnos utilizan el servicio de comedor y un 56 % el de transporte).

## 2. JUSTIFICACIÓN

De conformidad con la Orden EDU/204/2017, de 17 de marzo, por la que se convoca Concurso de méritos para la selección y nombramiento de Directores de Centros públicos de enseñanzas no universitarias dependientes de la Consejería de Educación de la Comunidad de Castilla y León, (BOCYL de 27 de marzo de 2017), presento el siguiente Proyecto de Dirección.

Este proyecto es una revisión y una continuación, en lo que proceda, del que presenté hace cuatro años para acceder a la dirección del centro. Sin duda, han cambiado muchas cosas, empezando por la normativa básica, con la entrada en vigor de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre al frente y continuando con los posteriores desarrollos de la misma tanto a nivel estatal como autonómico sobre todo.

En otro orden de cosas, el marco económico y social en el que nos desenvolvemos y las implicaciones que ejerce en la relación familia-escuela, tampoco es el mismo que hace cuatro años, si bien habría que hablar aquí más de un cambio cuantitativo que de un cambio cualitativo. Sin duda, la labor docente es cada año más compleja y otro tanto, o más, ocurre con la labor de dirección.

Por último, la composición de Equipo Directivo que se propone tampoco es la misma que hace cuatro años, ya que el actual jefe de Estudios, Francisco José Hernández Sáez, no tiene intención de continuar. Aprovecho (no sé si procede, pero no quiero desaprovechar ninguna oportunidad) la ocasión para agradecerle su eficientísima labor, su conocimiento, su capacidad de trabajo y su dedicación; hasta el punto de que su decisión de no continuar haya hecho que me plantee seriamente mi propia continuidad como director. Que yo, personalmente, haya decidido continuar se debe prácticamente en su totalidad al hecho de que el actual secretario, Antonio Toledo Vicente, sí tenga intención de hacerlo (con esto queda dicho todo), y que ya haya una compañera, Eva María Gómez Delgado, dispuesta, y con ilusión, a ocupar el cargo de Jefe de Estudios, a quien aprovecho también la ocasión para darle las gracias por su valentía.

Por lo demás, dejar constancia de que mi decisión de continuar obedece, sinceramente, más al hecho de prestar un servicio aprovechando la experiencia acumulada en estos cuatro años que a la intención de obtener cualquier tipo de provecho personal.

### **3. CONSIDERACIONES GENERALES**

En principio, entiendo que un Centro educativo debe asumir el papel de una organización abierta a la comunidad a la cual pertenece, intentando dar respuesta a sus demandas y necesidades.

Para hacer eficaz esta labor, debemos preguntarnos colectivamente qué nos pide nuestra comunidad, qué precisa nuestro alumnado para que, a partir de ello, empecemos a trabajar y responder a sus necesidades. En este sentido, retomo aquí lo que apuntaba más arriba respecto al marco económico y social en el que nos desenvolvemos y las implicaciones que ejerce en la relación familia-escuela para puntualizar que la familia, como estructura, es hoy una realidad cada vez más variada y compleja y, por lo tanto, plantea a la escuela retos igualmente cada vez más complejos, haciendo que sea difícil incluso, en algunas ocasiones, poder delimitar con claridad las competencias de la escuela o hasta qué punto se ha de intervenir.

Una buena planificación es un instrumento imprescindible para la gestión. Se trata de optar, de elegir entre diversas posibilidades y de establecer prioridades. Es un proceso dinámico, global, que ha de abarcar todos los aspectos del sistema educativo teniendo en cuenta la perspectiva de que cualquier organización no puede cambiar continuamente porque dejaría de ser operativa, pero tampoco es inmutable.

Entiendo este proyecto como una oportunidad para reflexionar sobre los cuatro años ya transcurridos como director del centro y, a la luz de dicha reflexión, tomar conciencia de lo que se ha conseguido y de lo que aún no, así como de los nuevos retos que han surgido y que es necesario abordar. Este proyecto es, por lo tanto, la primera herramienta que pongo a disposición del claustro de profesores, del consejo escolar y de la comunidad educativa en general para intentar mejorar la calidad de nuestra labor educativa. Pero quisiera que esto no fuera más que un punto de partida que fuera enriqueciéndose con las aportaciones de todos los implicados, de manera que se convirtiera en un proyecto de todos y en beneficio de todos.

#### **4. LA TAREA DE DIRECTOR**

Realizadas estas consideraciones paso a señalar brevemente lo que entiendo que son algunas de las tareas más importantes de una dirección educativa.

- Cumplir las funciones que legalmente tiene que asumir y que están recogidas en la normativa vigente.
- Representar los intereses de docentes, padres y madres, personal de administración y servicios, así como de la administración educativa, en beneficio del rendimiento educativo de nuestro alumnado y de la mejora de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Consecuentemente, habrá de servir de “puente” entre los distintos sectores arriba citados, tratando de armonizar las expectativas, intereses y prioridades de los mismos, ayudándose, para ello, de todos los recursos a su alcance: normativa, acuerdos, consenso...
- Ejercer su liderazgo estableciendo un ambiente armónico de relaciones humanas, a través de la motivación de todos los miembros de la comunidad educativa, animándoles a la participación e implicación en todos los procesos que se desarrollan en el centro.
- Gestionar la información, planificar la tarea dirigida hacia la detección de necesidades, estableciendo objetivos y elaborando planes y proyectos.
- Coordinar, dirigir y administrar personas y recursos,
- Controlar y evaluar los procesos y los resultados introduciendo mecanismos de ajustes oportunos.

#### **5. DECLARACIÓN DE INTENCIONES**

- Nuestra intención es hacer un proyecto que se sienta necesario, es decir, claro y realizable.
- Nos esforzaremos por mejorar continuamente, creciendo pero, a la vez, conservando y potenciando todo lo bueno y valioso conseguido hasta ahora.
- Pretendemos que el desarrollo de nuestro programa sea útil y enriquecedor y que las propuestas sirvan para dar participación a todos, en el ámbito de sus correspondientes competencias y responsabilidades, promoviendo el necesario clima de convivencia y estudio.
- Procuraremos, aunque no siempre resulte posible, generar en toda una actitud vitalista y entusiasta en el desempeño de las funciones encomendadas.
- Nos proponemos ser flexibles, abiertos a las críticas y aportaciones positivas.

- Dar prioridad a la labor docente directa, que sea la motivadora esencial de nuestro esfuerzo y que vaya encaminada a lograr que los alumnos y alumnas finalicen este proceso (E. Primaria), tan determinante, de forma positiva, impregnados del sentido de la responsabilidad, de la práctica del respeto como algo esencial en la relación con los demás y de la afirmación de un punto de vista crítico que les permita elegir, con fundamento, de entre las variadas opciones que presenta la vida. En este sentido, todas las estrategias y objetivos que se plantearán a continuación irán encaminadas en mayor o menor medida a la mejora de los aprendizajes y de los resultados escolares.
- En definitiva, pretendemos, a pesar de las dificultades y de nuestras limitaciones, conseguir una educación de calidad y, para ello, necesitamos la ayuda y colaboración de toda la comunidad educativa, y diríamos de la sociedad, pues la responsabilidad del éxito escolar de los alumnos no sólo recae sobre los alumnos individualmente considerados, sino también sobre sus familias, el profesorado, los centros docentes, las administraciones educativas y, en última instancia, sobre la sociedad en su conjunto.

## **6. OBJETIVOS GENERALES**

Los objetivos que nos proponemos aquí coinciden esencialmente con los que nos propusimos en el proyecto de dirección que elaboramos hace cuatro años. Consecuentemente, todos ellos están recogidos, de una forma u otra en el Proyecto Educativo de nuestro centro (revisado en enero de 2017) en su apartado 3.: Valores, objetivos y prioridades de actuación.

Destacamos, a continuación, los siguientes:

- Favorecer la convivencia en el centro, proporcionando a nuestros alumnos y alumnas un entorno en el que el respeto a los demás sea el principio que impregne todas las relaciones personales que tienen lugar en el colegio entre el alumnado, profesorado, familias, personal no docente. Hoy más que hace cuatro años, desgraciadamente (y no me refiero a la situación concreta del centro, sino a la de la sociedad en su conjunto), es necesaria esta convivencia y respeto entre todos sus miembros.
- Mantener un clima de relación positiva, distendida y de transparencia entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- Favorecer y ayudar en todas aquellas actuaciones que sirvan para mejorar la implicación y participación de las familias en la vida del centro, buscando canales para ello.
- Potenciar el uso de las nuevas tecnologías como herramientas en el aula y como canales de comunicación entre todos los sectores de la comunidad educativa.
- Hacer extensivo a todo el profesorado el empleo de las llamadas metodologías activas. Es necesario vencer la inercia que acompaña el

aprendizaje tradicional por contenidos, dotando de herramientas al profesorado, de estrategias de trabajo de aula, que les permita pasar a un verdadero aprendizaje por competencias y, consecuentemente, a una evaluación también por competencias.

- Velar por el respeto a las diferencias y diversidad del alumnado, a sus diferentes capacidades, necesidades e intereses; y facilitar que nuestra práctica docente permita a cada alumno particular progresar en función de esas capacidades y necesidades.
- Educar para prevenir en el futuro cualquier tipo de discriminación que pueda provenir de la diferencia de género de nuestros alumnos. Es necesaria una educación que contribuya a eliminar los todavía hoy existentes prejuicios y estereotipos, una educación igualitaria que ayude a prevenir las consecuencias, algunas dramáticas, de una sociedad desigual.
- Procurar que en todo momento exista congruencia entre los distintos documentos de planificación del Centro (PEC., RRI., PGA., Memoria) con la realidad del contexto y con la normativa vigente.
- Favorecer e incentivar la formación permanente del profesorado como derecho y deber de los mismos y como indicador y causa de mejora de la calidad educativa.
- Lograr que el colegio reúna las mejores condiciones de espacios, estéticas, higiénicas y de recursos para la tarea que tiene que desempeñar.
- Promover la evaluación interna como medio de análisis y mejora del quehacer del Centro.

## 7. ÁMBITOS ESPECÍFICOS DE MEJORA

Exponemos a continuación las propuestas de mejora que consideramos más relevantes, sujetas siempre a revisión, modificación o ampliación si fuera necesario, en función de las circunstancias concretas del hecho educativo en cada momento.

Una de las líneas de actuación tendrá que ver con **el servicio de comedor**, que es usado por un 83% de nuestros alumnos, unos 220. Hay que apuntar aquí que la implantación de la jornada continua no ha provocado la más mínima disminución en los usuarios de este servicio.

Afortunadamente, esta línea de actuación ya no es prioritaria, como lo era hace cuatro años. Ya no hay descontento de padres y alumnos con la calidad del servicio, pero continúan los problemas de convivencia que se generan tanto durante la comida como, sobre todo, en el recreo posterior y, más concretamente, en los 15 minutos que transcurren desde que los alumnos salen del comedor hasta que montan, la gran mayoría de ellos, en sus respectivos autobuses.

Aunque el margen de acción no sea mucho, el equipo directivo mantendrá las reuniones necesarias con la encargada de la empresa adjudicataria del servicio y sus cuidadoras para organizar mejor ese tiempo, de forma que ningún niño quede ni un instante sin vigilancia.

Por otro lado, trataremos, a través de las tutorías, colaborar con las cuidadoras para que el respeto sea la base de la relación entre ellas y los alumnos, ofreciendo, además, nuestra ayuda como mediadores.

Es nuestro objetivo, también, que la comunicación entre las familias y las monitoras, tanto del comedor como del transporte, sea más fluida y directa, de modo que los avisos de cambios en el uso del comedor y del transporte sean recogidos directamente por dichas monitoras.

Esta línea de acción, en realidad es solo parte de una más amplia que podemos titular como **la mejora de la convivencia**. Aunque entendemos que la situación de la convivencia en nuestro centro no es preocupante o singular con respecto a la de otros centros, otorgamos a este aspecto tal importancia que, seguramente, continuará siendo para este equipo directivo objetivo prioritario. Ya lo viene siendo durante estos últimos años en nuestras programaciones y a él hemos dedicado nuestros mayores esfuerzos. Además de la acción tutorial diaria, por supuesto, estos esfuerzos se han concretado:

- En nuestro plan de formación en centros, uno de cuyos itinerarios, en el que participa gran parte del profesorado, consiste, precisamente, en dotar al profesorado de estrategias eficaces para mejorar la convivencia, resolviendo los conflictos de forma positiva y previniendo conductas disruptivas. Sin embargo, nuestra percepción, como participantes, con respecto a este itinerario de formación, es que quizá con los dos cursos que vamos a cumplir sea suficiente; no, desde luego, porque la mejora de la convivencia deje de ser un objetivo prioritario, sino porque consideramos que tenemos estrategias y materiales suficientes para abordar los posibles problemas que puedan surgir.
- En la puesta en marcha del programa *Tutoría Entre Iguales*, que, aunque pendiente de evaluación, es, sin duda, una excelente estrategia para la prevención de la violencia y el acoso escolar en los centros educativos, por lo que es muy probable que continuemos con él e, incluso, lo potenciemos al máximo.
- En la Patrullas Amigas. También pendientes de evaluación. Pueden ser una buena herramienta pero no están funcionando como esperábamos, de modo que si continuamos con ellas habrá que relanzarlas y tratar de subsanar sus deficiencias.
- En los juegos cooperativos de nivel. Desde el Área de Educación Física, se organizan, una vez al mes, juegos cooperativos juntando los dos grupos de cada nivel y favoreciendo así la convivencia entre alumnos de distintos grupos. Nos proponemos continuar en lo sucesivo.

Otra línea de acción tiene que ver con **la información a las familias**. Para mejorar la relación con las mismas y propiciar su participación, tal como nos proponíamos en los objetivos generales, lo primero que habremos de hacer es informarlas más y mejor. Al parecer, muchas de ellas desconocen, por ejemplo,



los documentos básicos del Centro, aunque estos estén publicados en su página web. Por consiguiente, intentaremos dinamizar la página web, haciéndola más participativa y dándola más a conocer, mediante folletos, comunicados, reuniones, etc., haciendo hincapié en la necesidad de que se convierta en algo vivo, ya que ningún otro medio puede competir con él, ni de lejos, en la divulgación de cierta información relativa al centro y puede ser, también, un buen canal de participación y cohesión entre los diferentes núcleos que componen el Centro.

El Aula Virtual se ha convertido ya, para algunos cursos, en un medio fundamental de comunicación con las familias. Intentaremos hacer extensivo este uso a la mayor cantidad posible de grupos. Por otra parte, aprovecharemos cualquier ocasión en la que nos reunimos con los padres (reunión general de curso, Consejo Escolar, AMPA, incluso tutorías), para informarles de aquellas cuestiones que les atañen sobre las que no hemos incidido lo suficiente, quizá por el simple hecho de darlas por sabidas desde nuestra parte y de no preguntarlas desde la suya. Para ello es básico generar un clima de confianza entre padres y profesores. Utilizaremos también el tablón de anuncios y los comunicados impresos individuales cuando sea preciso. Continuaremos con la Agenda Escolar que distribuimos a comienzo de curso, procurando ampliar la información, ya que consideramos que es una buena herramienta. Y, por supuesto, el teléfono aunque pueda resultar obvio. La experiencia me ha demostrado que algunos conflictos o malentendidos entre padres y profesores podrían haberse arreglado con una simple llamada por teléfono a tiempo.

Otro ámbito siempre susceptible de avance y mejora, dado su propio carácter, es el de **la extensión de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC)** a las actividades que se desarrollen en el centro educativo.

Este avance cuenta con dos impedimentos que intentaremos solucionar: la deficiencia de la red de internet, que provoca continuos cortes en la conexión, con el consiguiente trastorno y desánimo; y la resistencia de algunos profesores a incorporarse al uso de estas herramientas. Esperamos que una vez solucionado el primer impedimento la extensión del uso de las nuevas tecnologías avance más rápidamente.

Impulsaremos el uso de las Aulas Digitales tratando de implicar al mayor número posible de profesores, con el objetivo de que sirvan de herramienta en el proceso enseñanza-aprendizaje pero, sobre todo, como una herramienta más en la línea anteriormente descrita. Intentaremos que un profesor disponga del tiempo suficiente para coordinar tanto la página web como el aula virtual de profesores, así como el mantenimiento de la Sala de Ordenadores.

Otra línea de acción, de alguna manera ligada a la anterior, es la aplicación de la nuevas metodologías o **metodologías activas**, por llamarlas de alguna manera. Cada vez son más los maestros que trabajan por proyectos, trabajo cooperativo u otras metodologías, pero entendemos que su uso ha de hacerse extensivo a todo el profesorado y que es necesario un trabajo extra de coordinación y puesta en común de experiencias en el aula, independientemente de que intentemos que para el curso que viene haya un itinerario de formación en este sentido.

Otra línea de acción tendrá que ver con **los espacios físicos del Centro**, sobre todo con los patios. Ya se han dado algunos pasos para abordar su acondicionamiento y confiamos en que ya en el curso que viene se ponga solución. Sobre todo por lo que respecta al patio de Infantil, cuyo desnivel y condiciones del firme lo hacen bastante peligroso para los niños. Es nuestra intención, en general, mejorar el decoro y la limpieza de todas las instalaciones. En este sentido, confiamos en que las conversaciones ya iniciadas con el Ayuntamiento den pronto sus frutos.

Enumeramos sólo, a continuación, otras propuestas de acción:

- Potenciar el funcionamiento de los Equipos Docentes de Internivel, con el fin de coordinar y facilitar la continuidad del proceso educativo. Mantener reuniones periódicas con los coordinadores para mejorar la comunicación entre todos los profesores.
- Continuar con el Programa de Resolución de Problemas, iniciado en este curso escolar.
- Potenciar la CCP como “equipo de calidad” que promueva, dirija y evalúe los objetivos de mejora que la comunidad educativa determine.
- Crear un banco de recursos digitales contrastados por los propios profesores.
- Ahondar en el conocimiento de las localidades cuyos niños acuden a nuestro Centro, mediante las Salidas al Entorno, otras excursiones, convivencias, concursos, etc.
- Continuar con el itinerario de formación en centros relativo a la neuroestimulación y con su aplicación a la mayoría de los cursos, consistente básicamente en Escucha *Tomatís*, ejercicios de *Gimnasia Cerebral* y *Reflejos Primitivos*.
- Potenciar el Área de Plástica en Primaria, creando un banco de recursos o trabajos efectivos y atractivos. Bastará con que los profesores implicados se reúnan dos veces en cada curso.
- Continuar con la Revista Escolar y las distintas actividades de Fomento de la Lectura que se vienen haciendo más otras que se propongan.
- Continuar con la realización de Actividades Extraescolares con la frecuencia que se está haciendo en la actualidad, intentando promover actividades nuevas en colaboración, siempre que proceda, con los padres.
- Establecer, mantener y mejorar las relaciones con aquellas instituciones que deban o puedan intervenir en la mejora de la calidad educativa del centro.

## 8. EVALUACIÓN

Como cualquier “toma de decisiones”, este Programa de Dirección requiere que se realice un seguimiento del mismo y una posterior evaluación de su conjunto. Esta evaluación será llevada a cabo desde el mismo Centro (Consejo Escolar, Equipo Directivo, Profesores) así como desde la Administración.

Es necesario que queden fijados los criterios y procedimientos para que sea posible realizar este proceso evaluativo de forma que los datos recogidos en las memorias finales sirvan de “valoración” de los objetivos propuestos para cada curso escolar. Estas valoraciones junto con las aportaciones que el equipo directivo vaya recogiendo de los distintos miembros de la comunidad educativa a lo largo del curso, servirán para ir haciendo las enmiendas necesarias y los ajustes de mejora.

La evaluación interna se centrará en cuestiones concretas y funcionales que permitan cambios a corto plazo y que sirva para subsanar las deficiencias que puedan detectarse de forma tangible. Serán susceptibles de evaluación, y servirán como indicadores de las buenas prácticas de la dirección aspectos como estos:

- La evolución de los resultados académicos en los próximos cuatro años.
- La evolución de los resultados de las pruebas externas en los próximos cuatro años.
- La cantidad de actividades extraescolares con participación de familias y entidades ajenas al Colegio.
- El avance en las dotaciones del Colegio, tanto en instalaciones como en equipamiento. Tomar como referencia la lista de necesidades que se envía dos veces al año por escrito al Ayuntamiento.
- El funcionamiento de los órganos de gestión (unipersonales y colegiados). Tener en cuenta las iniciativas pedagógicas promovidas desde la CCP y evaluar el grado de exactitud en su transmisión a los equipos de internivel y de nivel y su cumplimiento.
- El acierto y agilidad en las tomas de decisiones.
- La coordinación allí donde se requiera. En qué medida se lleva a cabo el proyecto común, márgenes de actuación personal, etc.
- La comunicación y la información a las familias. Cómo se transmite, si la recepción es la adecuada. Número de visitas en la página web del Centro. Número de comunicados o circulares. Comparación de la agenda escolar.
- El número de partes de conducta comunicados por los profesores. Aunque este aspecto es muy fácil de cuantificar, no siempre es pertinente establecer una relación proporcional entre el número de partes y el nivel de convivencia del centro. (Lo mismo para los dos aspectos siguientes).
- El número de incidencias del comedor y su recreo, aunque esta variable no dependa del profesorado del centro y esté sometida a la plantilla de cuidadoras existente en cada momento

- El número de incidencias en el transporte.
- La cantidad de profesores que ponen en marcha Aulas Digitales y las mantienen como medio habitual de comunicación con las familias.
- La cantidad de profesores que aplican sistemáticamente metodologías activas. El número de puestas en común de experiencias en este sentido y cuántos profesores participan en ellas.
- La creación y utilización de recursos materiales y didácticos. La creación efectiva de un banco de recursos para el área de Artística.
- La participación de los profesores, su grado de implicación en las tareas comunes y el ambiente de trabajo. Aunque este aspecto no es fácilmente cuantificable, no es difícil de observar y evaluar.

Torrecaballeros, 3 de abril de 2017