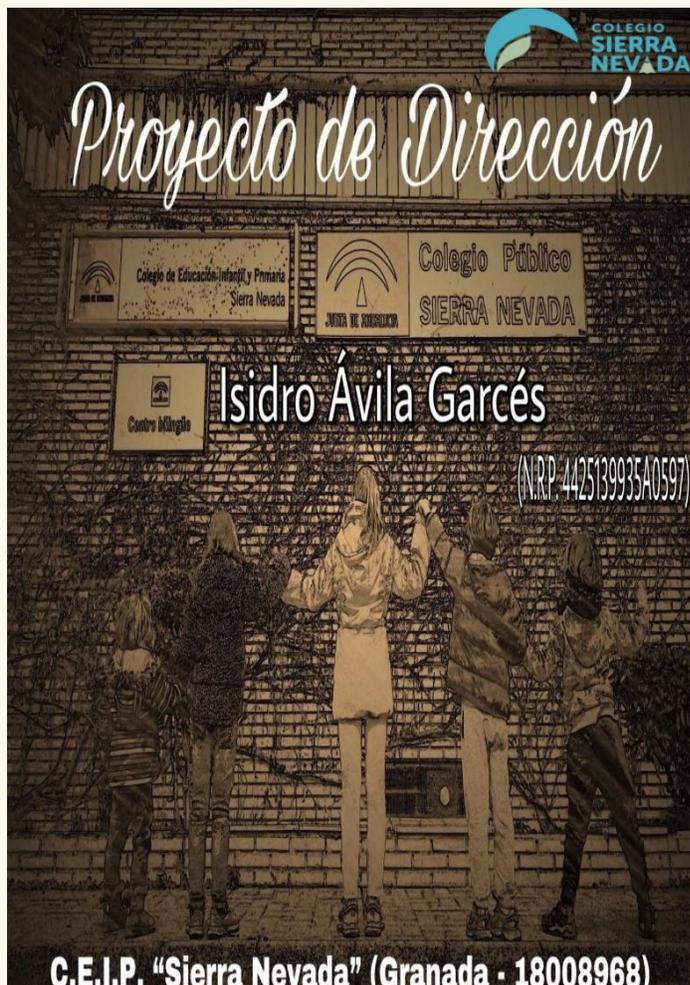


# MEMORIA AUTOEVALUACIÓN DIRECCIÓN 2018/2022

## CEIP “Sierra Nevada”



## ÍNDICE

0. INTRODUCCIÓN.....	pág 3
1. NORMATIVA DE REFERENCIA.....	pág 5
2. PROYECTO DE DIRECCIÓN. OBJETIVOS CONTENIDOS EN EL PROYECTO DE DIRECCIÓN. RELACIÓN ENTRE LOS ÁMBITOS DE TRABAJO Y LAS DIMENSIONES DE DESARROLLO..	pág 6
3. VALORACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA REALIZADA DESDE EL CURSO 2018-2019 HASTA 2021-2022. DIMENSIONES:	
3.1. DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS.....	pág 13
3.2. DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN).....	pág 17
3.3. DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO.....	pág 22
3.4. DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL .....	pág 27
3.5. DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES .....	pág 31
4. CONCLUSIONES .....	pág 34

## 0. INTRODUCCIÓN.

Hace cuatro años, tras ser seleccionado en el proceso de selección de directores/as, inicié la etapa más ilusionante de mi vida profesional, el dirigir mi “cole” de siempre, en el que, como indicaba en el proyecto, crecí y viví diversas experiencias que me despertaron la vocación docente.

Una vez que está finalizando este mandato de cuatro cursos, procede, según normativa vigente, realizar memoria de autoevaluación del mismo.

Convendría por tanto recordar en primer lugar qué es una memoria de autoevaluación de dirección. Es un documento, fruto de la reflexión de la dirección del centro, en el que se reflejan los logros y dificultades relativas a las dimensiones básicas del ejercicio de la función directiva, así como las propuestas de mejora que se proponen para su inclusión en la memoria de autoevaluación del centro y que sirva de referencia para el inicio del posterior mandato.

Mariano Barroso (actual Presidente de la Academia de cine de España) le preguntó al afamado director de cine Mario Camus “¿Tú qué haces? ¿Qué hacen los directores?” Él contestó: “Yo no hago nada. Sólo me aseguro que los actores lleguen a buena hora al rodaje”.

Podríamos hacer uso de esta metáfora, dentro del contexto escolar, para entender la función directiva como un eslabón más de la cadena, y extrapolarlo a esta memoria de autoevaluación, entendiendo que los logros que se van a reflejar en la misma no son fruto exclusivo del que suscribe, sino de todas las personas que integran la Comunidad Educativa.

A lo largo de esta memoria, se enumerarán los resultados del proceso de autoevaluación de estos cuatro años, considerando las actuaciones realizadas y relacionando las mismas con el proyecto de dirección que se presentó para el

período comprendido entre 2018 y 2022 y que han estado basadas en la experiencia previa y en la acumulada a lo largo de todo el mandato para intentar conseguir un estilo de dirección participativo, democrático, abierto al diálogo y con un uso de las relaciones como uno de los pilares fundamentales para ejercer el liderazgo pedagógico y organizativo.

Es de toda la Comunidad Educativa conocido que la mayor dificultad que se ha encontrado en la implementación del proyecto de dirección ha sido la situación de pandemia que ha tenido lugar durante la mayor parte del mandato, aunque la misma ha sido salvada con creces gracias a la colaboración de todas las personas del centro.

Personalmente podría añadir como dificultad a destacar la falta de experiencia en el desempeño del cargo en un centro de estas características que difieren mucho de las del centro anterior en el que ejercí, en cuanto a volumen, implicación en diversidad de proyectos y expectativa respecto al cargo.

Los diferentes logros, y que se corresponden en gran parte con las áreas de mejora formuladas en el proyecto de dirección se pueden sintetizar en:

- Formación, continuidad e implicación de un eficiente equipo directivo.
- Definición de cauces de participación y colaboración de todos los sectores.
- Establecimiento de trabajo coordinado y formación en todo el profesorado.
- Aumento de la comunicación por las diversas vías existentes.
- Revisión, reelaboración y difusión del plan de centro.
- Digitalización casi plena de las comunicaciones, procedimientos, instrumentos.
- Valoración global positiva de los diferentes sectores.

## 1. NORMATIVA DE REFERENCIA.

El marco normativo básico en el que se basa específicamente esta memoria de autoevaluación es el siguiente:

- Decreto 152/2020 de 15 de septiembre por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, de las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía.
- Orden de 9 de noviembre de 2020, por la que se desarrolla el procedimiento de acceso a la función directiva y la evaluación, formación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros públicos no universitarios de los que es titular la Junta de Andalucía.

Y por todo lo que implica:

- **Constitución Española** (Artículos 27 y 149.1.30.<sup>a</sup>)
- **Estatuto de Autonomía para Andalucía** (Artículos 52.1 y 76.2.b)
- **La Ley Orgánica 2/2006**, de 3 de mayo, de Educación
- **Real Decreto 894/2014**, de 17 de octubre, por el que se desarrollan las características del curso de formación sobre el desarrollo de la función directiva
- **Ley 17/2007**, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía
- **Ley 39/2015**, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, de necesidad, eficacia, proporcionalidad, seguridad jurídica, transparencia y eficiencia.

## **2.PROYECTO DE DIRECCIÓN. OBJETIVOS CONTENIDOS EN EL PROYECTO DE DIRECCIÓN. RELACIÓN ENTRE LOS ÁMBITOS DE TRABAJO Y LAS DIMENSIONES DE DESARROLLO.**

El Proyecto de Dirección que es objeto de autoevaluación en esta memoria, se organizó en función del marco normativo específico vigente en ese momento relativo a la selección de los Directores y Directoras de los Centros Docentes Públicos no universitarios (**Decreto 153/2017**, de 26 de septiembre y **ORDEN de 10 de noviembre de 2017**), en cuatro ámbitos de trabajo:

- **ÁMBITO 1. DEL GOBIERNO Y LA GESTIÓN**
- **ÁMBITO 2. PEDAGÓGICO**
- **ÁMBITO 3. DE LAS RELACIONES**
- **ÁMBITO 4. DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

Como se ha citado anteriormente, la normativa de referencia que regula la elaboración de esta memoria es el Decreto 152/2020 de 15 de septiembre y la Orden de 9 de noviembre de 2020, y por tanto procede organizar la misma en las siguientes dimensiones:

- **1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS**
- **2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)**
- **3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO**
- **4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.**
- **5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES.**

Procede por tanto asociar cada uno de los objetivos de cada uno de los ámbitos con las dimensiones actuales. Aunque se podrían identificar con más de una dimensión,

por la sinergia entre cada una de ellas, pero se hará sólo con una para simplificar la elaboración, lectura, evaluación y rentabilización de la presente memoria.

ÁMBITO 1. DEL GOBIERNO Y LA GESTIÓN	
Objetivos	DIMENSIÓN
1. Elegir un buen equipo directivo	DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
2. Ejercer siempre la función directiva con talante democrático, responsable, de buenas formas y de intención de mejora	DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES
3. Revisar, actualizar, difundir e implementar el Plan de Centro.	DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
4. Ejercer una verdadera representación de la Administración en el Centro transmitiendo con la antelación y propaganda posible toda la información.	DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
5. Cumplir y hacer cumplir a todo el personal del centro el horario de obligada permanencia en el centro.	DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)

ÁMBITO 2. PEDAGÓGICO	
Objetivos	DIMENSIÓN
6. Ejercer un verdadero liderazgo pedagógico desde la función directiva sirviendo de modelo y sin “huir” del aula.	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO
7. Aumentar la eficacia y productividad de las reuniones y favorecer el debate en los distintos órganos colegiados.	DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS.
8. Establecer en el Plan de Centro las líneas básicas comunes de actuación pedagógica acordes a la normativa vigente.	DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.
9. Fomentar, alabar y difundir las actuaciones y actividades de innovación pedagógica.	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO
10. Valorar la orientación educativa como garantía de una respuesta plena ajustada a las necesidades de todo el alumnado del Centro.	DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES

11. Seguir impulsando todo tipo de medidas que mejoren la atención a la diversidad y la atención al alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE).	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO
12. Filtrar y rentabilizar todas las actividades complementarias y extraescolares priorizando su intencionalidad acorde al Proyecto Educativo.	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO
13.. Fomentar el uso de las <i>Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento</i> por parte del alumnado en todas las áreas y momentos de la jornada escolar.	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO
14. Continuar desarrollando los diversos planes y proyectos de la Consejería de Educación con intención de mejora y estudiar la solicitud de los nuevos que se propongan.	DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
15. Mantener los buenos resultados académicos de la mayoría del alumnado y disminuir los que son bajos.	DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)

ÁMBITO 3. RELACIONES	
Objetivos	DIMENSIÓN
16. Fomentar un buen clima de convivencia y trabajo constantemente con todos los miembros de la comunidad educativa.	DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.
17. Crear buenos cauces de comunicación entre las familias y el Centro basados en el diálogo, el respeto y la transparencia	DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.
18. Promover una mayor coordinación con los centros de la zona del mismo nivel y con el centro adscrito de Secundaria IES “Pedro Soto de Rojas”.	DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES
19. Aumentar la colaboración con la asesoría del CEP para llevar a cabo la formación continua y la renovación, adaptación y actualización pedagógica creando un nuevo plan de formación del profesorado en el que se rentabilice la formación ya impartida o realizada individualmente o en pequeños grupos del Claustro, y contextualizándolo a las características y demandas del centro.	DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES

ÁMBITO 4. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	
Objetivos	DIMENSIÓN
20. Desarrollar una gestión económica transparente y participativa donde prime la finalidad pedagógica.	DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)
21. Gestionar de forma adecuada, coherente y transparente todos los recursos materiales del centro.	DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)
22. Dotar y valorar la Biblioteca del Centro para convertirla en uno de los ejes principales de todo el proceso educativo y reconsiderar su ubicación.	DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO

<p>23. Valorar y rentabilizar al máximo todos los recursos personales del centro.</p>	<p>DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.</p>
<p>24. Mejorar la gestión del comedor escolar, del aula matinal y de las actividades extraescolares.</p>	<p>DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)</p>

En el siguiente epígrafe, partiendo de cada uno de los objetivos, estableceremos evidencias para finalmente definir los logros, dificultades y propuestas de mejora.

### 3. VALORACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA REALIZADA DESDE EL CURSO 2018-2019 HASTA 2021-2022.

#### 3.1. DIMENSIÓN 1. METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS

<b>Objetivo 1: Elegir un buen equipo directivo</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formación y continuidad de Equipo Directivo implicado al máximo, coordinado, receptivo y autocrítico</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas órganos coordinación docente y gobierno</li> <li>● Herramienta Classroom               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> <li>● Boletines informativos</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionarios de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dar continuidad al mismo Equipo Directivo.</li> </ul>

<b>Objetivo 3 : Revisar, actualizar, difundir e implementar el Plan de Centro.</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisión, actualización difusión e implimentación (noviembre 2019 y noviembre 2020 tras inicio situación pandemia) del Plan de Centro</li> <li>● Realización simulacros y evacuación ante situaciones de emergencia.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan de Centro</li> <li>● Acta órganos de gobierno y coordinación docente               <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web y boletines</li> </ul> </li> <li>● Registros simulacros SÉNECA</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Normativa cambiante</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Próxima revisión y actualización</li> </ul>

<p><b>Objetivo 4:</b> Ejercer una verdadera representación de la Administración en el Centro transmitiendo con la antelación y propaganda posible toda la información.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Transmisión constante de toda la información de la Administración Educativa.</li> <li>● Comunicación de las diferentes ofertas de los distintos servicios educativos</li> <li>● Información de las reuniones mantenidas con el Servicio de Inspección</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas órganos gobierno y coordinación docente.</li> <li>● Boletines informativos <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gran cantidad de información.</li> <li>● Asunción de las decisiones y actuaciones de la Administración que no son aceptadas en parte por la Comunidad Educativa <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumentar el grado de conocimiento por parte de toda la Comunidad Educativa de la limitación de autonomía del centro acorde a la Normativa</li> </ul>

<b>Objetivo 7:</b> Aumentar la eficacia y productividad de las reuniones y favorecer el debate en los distintos órganos colegiados.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora del funcionamiento del ETCP para ejercicio efectivo de su función de coordinación pedagógica y no transmisora de información toda la información, para lo que se han utilizado otros cauces.</li> <li>● Establecimiento calendario reuniones de los diferentes órganos</li> <li>● Incremento eficacia sesiones de evaluación con establecimiento claro en las actas de puntos a tratar</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas ETCP</li> <li>● Boletín informativo profesorado</li> <li>● Actas sesiones de evaluación</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gran cantidad de temas a tratar y surgimiento de imprevistos que han provocado celeridad en las convocatorias y contenido de las reuniones. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Anticipar la planificación de las reuniones y los temas a tratar.</li> </ul>

**Objetivo 14:** Continuar desarrollando los diversos planes y proyectos de la Consejería de Educación con intención de mejora y estudiar la solicitud de los nuevos que se propongan.

**Logros:**

- Continuación planes y proyectos
- Vertebración distintos planes y proyectos, en torno a un eje.
- Debate y reformulación proyecto bilingüe.
  - Realización de actividades enmarcadas en la “Educación para la Solidaridad” como la “Carrera Solidaria” o “Día de las Capacidades Diferentes”
- Inscripción e implementación proyecto “ERASMUS+” y obtención ACREDITACIÓN
  - Participación número alto docentes en prácticas Etwinning
- Formación y funcionamiento Comité medioambiental.
  - Realización de actividades coeducativas como “Ellas también pintan”, “La mujer y la niña en la ciencia”, “Día de las escritoras”, “Casita de la Igualdad”...
- Inscripción y formación en Programa “Educar con tres Ces”

**Evidencias:**

- Actas órganos gobierno y coordinación docente.
  - Boletines informativos
  - Herramienta Classroom
  - Sistema gestión SÉNECA
    - Página web
  - Certificados participación profesorado
- Memorias anuales planes y proyectos educativos y programas para la innovación
- Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores (uno trimestral los dos primeros cursos y anual el tercero)

**Dificultades:**

- Encajar todos los planes y proyectos en todas las propuestas unificadas.
  - Situación de pandemia

**Propuestas de mejora:**

- Inscripción en los mismos planes y proyectos voluntarios actuales
- Nueva puesta en marcha huerto escolar

**3.2. DIMENSIÓN 2. DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO EDUCATIVO (DIRECCIÓN Y GESTIÓN)**

<p><b>Objetivo 5:</b> Cumplir y hacer cumplir a todo el personal del centro el horario de obligada permanencia en el centro.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento control electrónico</li> <li>● Grabación en el sistema de gestión de todas las ausencias del personal.</li> <li>● Publicación mensual del parte de ausencias antes del 5 de cada mes.</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Registro digital entradas y salidas personal del centro.</li> <li>● Sistema gestión SÉNECA             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Boletín informativo</li> <li>● Lista de difusión</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fallos puntuales sistema electrónico/Internet</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Continuar en la misma línea</li> </ul>

<b>Objetivo 15:</b> Mantener los buenos resultados académicos de la mayoría del alumnado y disminuir los que son bajos.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis de buenas prácticas conducentes a buenos resultados en sesiones de evaluación, claustros dialógicos y órganos de coordinación docente y de gobierno.</li> <li>● Mantenimiento buenos resultados académicos.</li> <li>● Grado de implicación del Claustro muy alto</li> <li>● Alto grado de motivación y esfuerzo del alumnado</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actillas/boletines calificación <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas de evaluación</li> </ul> </li> <li>● Análisis resultados en órganos coordinación docente y gobierno</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir realizando prácticas que conduzcan a los buenos resultados</li> </ul>

<b>Objetivo 20:</b> Desarrollar una gestión económica transparente y participativa donde prime la finalidad pedagógica.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Información y justificación puntual de los diferentes ingresos y gastos económicos.</li> <li>● Asignación económica para cada uno de los ciclos, especialidades y planes.</li> <li>● Aprobación anexos g. económica</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas órganos de gobierno</li> <li>● Documentos gestión económica</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gran carga gestión económica derivada en gran parte por gestión propia comedor</li> <li>● Gestión actividades no realizadas con fondos del centro (salidas/excursiones)</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Continuar con la gestión por parte de las familias (a través de AMPA y delegadas/os de clase) de las actividades no realizadas con fondos del centro siguiendo la prescripción del servicio de gestión económica de la Delegación Provincial</li> </ul>

<b>Objetivo 21:</b> Gestionar de forma adecuada, coherente y transparente todos los recursos materiales del centro.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actualización de inventario</li> <li>● Elaboración de horarios/registros de uso de espacios (biblioteca, sala de informática) y materiales (tablets, ordenadores portátiles) <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejora de la dotación, reestructuración y acondicionamiento de la biblioteca escolar.</li> </ul> </li> <li>● Incremento de dispositivos digitales y mejora de la accesibilidad (tablets, portátiles)</li> <li>● Catalogación fondos biblioteca a través de biblioweb</li> <li>● Mejora de los espacios exteriores</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sistema gestión SÉNECA <ul style="list-style-type: none"> <li>● Drive</li> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Espacios: biblioteca, segundo espacio recre Infantil (antiguo huerto)</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Retraso acondicionamiento/obras espacios como el aula TEA <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Extender y ampliar la elaboración de horarios/registros de uso de espacios y materiales</li> <li>● Creación aula “cielo abierto”</li> </ul>

<b>Objetivo 24:</b> Mejorar la gestión del comedor escolar, del aula matinal y de las actividades extraescolares.	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consulta y/o comunicación permanente al personal de cocina y monitorizaje previa a la adopción de cualquier medida relativa al comedor escolar</li> <li>● Apuesta continua de mejora de los productos de cocina</li> <li>● Publicación mensual menús en página web y redes sociales</li> <li>● Disminución cambios en los menús planificados.</li> <li>● Concurso “menú elegido por el alumnado”</li> <li>● Sobreesfuerzo del personal de cocina que ha suplido las numerosas ausencias no cubiertas por bajas médicas coincidentes en muchas ocasiones en el tiempo</li> <li>● Gran implicación del personal de monitorizaje de aula matinal y comedor escolar, pese a las deficientes condiciones laborales</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Menú escolar mensual.</li> <li>● Inspecciones sanitarias positivas en cocina <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Herramienta Classroom <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mensajería iPASEN.</li> <li>● Buzón de sugerencias electrónico.</li> </ul> </li> <li>● Redes sociales</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores (uno trimestral los dos primeros cursos y anual el tercero)</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> <li>● Alto número de usuarios en los servicios complementarios</li> <li>● Ausencia oferta empresas extraescolares acorde a precios</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Comunicar los diferentes proveedores de cocina</li> <li>● Seguir mejorando la calidad de productos utilizados en cocina.</li> </ul>

públicos normativos	
---------------------	--

### 3.3. DIMENSIÓN 3. LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

<b>Objetivo 6:</b> Ejercer un verdadero liderazgo pedagógico desde la función directiva sirviendo de modelo y sin “huir” del aula.	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejercicio función tutorial de los tres cargos directivos (al menos dos en un mismo curso)</li> <li>● Desempeño función docente con renuncia a parte de la liberación horaria total correspondiente a Equipo Directivo</li> <li>● Asistencia permanente (salvo fuerza mayor) y participación activa en todos los órganos de coordinación docente.</li> <li>● Asistencia de al menos un miembro (dos siempre que ha sido posible) del Equipo Directivo a todas las sesiones de Evaluación</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Documento relación funciones tutoriales cursos 2018/2022: director (dos cursos), jefe de estudios (cuatro cursos), secretaria (tres cursos)</li> <li>● Horarios profesorado cursos 2018/2022</li> <li>● Horarios reducción horaria cursos 2018/2022</li> <li>● Actas órganos de coordinación docente y gobierno</li> <li>● Actas sesiones de evaluación</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores (uno trimestral los dos primeros cursos y anual el tercero)</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gran carga burocrática inherente al desempeño de la función directiva que dificulta la prioridad del liderazgo</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cumplir la reducción horaria por función directiva.</li> </ul>

pedagógico	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación de pandemia</li> </ul>	

<b>Objetivo 9:</b> Fomentar, alabar y difundir las actuaciones y actividades de innovación pedagógica.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporación progresiva del diseño de tareas comunes que responden a las metodologías que posibilitan el desarrollo de destrezas en las diferentes competencias clave utilizando los Días D y los Planes, Programas y Proyectos.</li> <li>Divulgación de actuaciones y actividades de innovación pedagógica</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de un alto porcentaje del claustro en formación sobre aprendizaje cooperativo</li> <li>Actas órganos de coordinación docente y de gobierno <ul style="list-style-type: none"> <li>Boletines informativos <ul style="list-style-type: none"> <li>Página web</li> </ul> </li> <li>Herramienta Classroom <ul style="list-style-type: none"> <li>Redes sociales</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pequeño porcentaje de la Comunidad Educativa que muestra recelo hacia la innovación</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar la formación y el conocimiento en actuaciones de innovación pedagógica</li> </ul>

<p><b>Objetivo 11:</b> Seguir impulsando todo tipo de medidas que mejoren la atención a la diversidad y la atención al alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE).</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Digitalización de las solicitudes de evaluación psicopedagógica del alumnado</li> <li>● Registro y seguimiento en las actas de evaluación de las solicitudes de evaluación psicopedagógica</li> <li>● Organización de los Refuerzos Pedagógicos en función de las demandas transmitidas en las sesiones de evaluación.</li> <li>● Implementación de proyectos con el alumnado de AACC             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Realización de sesiones de formación sobre alumnado NEAE/dificultades de aprendizaje: TEA, TDAH, Síndrome de Down, Dislexia</li> </ul> </li> <li>● Celebración Días D y actividades complementarias con relativas a NEAE             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inscripción en el Programa Profundiza</li> </ul> </li> <li>● Colaboración con creación aula TEA y su correspondiente inclusión en el centro</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Herramienta Classroom</li> <li>● Boletines informativos             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Actas órganos coordinación y gobierno</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alto número de alumnado NEAE</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir tendiendo a plena</li> </ul>

para los recursos personales disponibles <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	inclusión dentro del aula ordinaria con implementación de la tutoría compartida
--	---

<p><b>Objetivo 12:</b> Filtrar y rentabilizar todas las actividades complementarias y extraescolares priorizando su intencionalidad acorde al Proyecto Educativo.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis y acuerdo secuenciación y priorización del número de actividades complementarias y extraescolares que se han realizado durante cada uno de los cursos en inclusión en las programaciones.</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas órganos coordinación docente y gobierno</li> <li>● Herramienta Classroom</li> <li>● Boletines informativos             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Continuidad de gran volumen de propuestas</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir trabajando la priorización y grado de idoneidad y satisfacción de cada uno de las sectores con cada una de las actividades complementarias y extraescolares que se proponen e implementan</li> </ul>

<p><b>Objetivo 13:</b> Fomentar el uso de las <i>Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento</i> por parte del alumnado en todas las áreas y momentos de la jornada escolar.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumento del uso de herramientas digitales en diferentes áreas y momentos especialmente en la situación de confinamiento</li> <li>● Incremento de dispositivos digitales y mejora de la accesibilidad (tablets, portátiles)</li> <li>● Incremento competencia digital de toda la Comunidad Educativa</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Herramienta Classroom <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Registro uso herramientas <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inventario</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fallos puntuales INTERNET/Equipos</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir fomentando el uso con trabajo de los riesgos que puede entrañar</li> </ul>

### 3.4. DIMENSIÓN 4. PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN: GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL.

<p><b>Objetivo 8:</b> Establecer en el Plan de Centro las líneas básicas comunes de actuación pedagógica acordes a la normativa vigente.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actualización Proyecto Educativo</li> <li>● Elaboración programaciones aula <ul style="list-style-type: none"> <li>● Consenso secuenciación contenidos y criterios evaluación en seno equipos de ciclo, ETCP y Claustro</li> </ul> </li> <li>● Establecimiento líneas comunes Proyecto lector</li> <li>● Debate sobre el currículo y la evaluación con propuestas de mejora en el seno de las sesiones de evaluación y de los claustros dialógicos</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas órganos coordinación docente y gobierno <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> <li>● Boletines informativos</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Normativa curricular</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir fomentando el debate pedagógico a fin de llegar al máximo consenso posible para el establecimiento de líneas pedagógicas comunes que se</li> </ul>

	recojan en la Proyecto Educativo
--	----------------------------------

**Objetivo 16:** Fomentar un buen clima de convivencia y trabajo constantemente con todos los miembros de la comunidad educativa.

**Logros:**

- Claustros dialógicos
- Reuniones periódicas con delegados/as de familias y alumnado para transmitir y recoger información y trasladarlas al Claustro del profesorado
- Uso de dinámicas de convivencia
- Asambleas Consejo de Infancia
- Fomento de la visibilidad del AMPA en la vida del centro y aumento de su número de soci@s
- Celebración Jornadas de Convivencia de toda la Comunidad Educativa.
- Porcentaje alto de familias que colaboran con toda la organización y funcionamiento del centro

**Evidencias:**

- Página web
- Boletines informativos
- Herramienta Classroom
- Actas Comisión de Convivencia
- Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores

**Dificultades:**

- Volumen del centro
- Burocratización herramientas convivencia
- Desconocimiento calibración situaciones reales acoso y riesgos inherentes a la utilización de

**Propuestas de mejora:**

- Información y/o formación para toda la Comunidad Educativa en acoso escolar

<p>instrumentos relativas a las mismas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	
--	--

<p><b>Objetivo 17:</b> Crear buenos cauces de comunicación entre las familias y el Centro basados en el diálogo, el respeto y la transparencia</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presentación del Equipo Directivo en las reuniones de tutoría grupales</li> <li>● Utilización y actualización constante de la web del centro y otras redes sociales</li> <li>● Creación, mantenimiento y gran actividad buzón sugerencias digital</li> <li>● Digitalización información inmediata</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Actas reuniones grupales tutoría <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> <li>● Redes sociales</li> <li>● Buzón sugerencias buzondelsierra@gmail.com</li> <li>● Mensajería iPASEN</li> </ul> </li> <li>● Boletines informativos familias</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores (uno trimestral los dos primeros cursos y anual el tercero)</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gran volumen de información <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudio de rentabilización, priorización y centralización de información</li> </ul>

<b>Objetivo 23:</b> Valorar y rentabilizar al máximo todos los recursos personales del centro.	
<p style="text-align: center;"><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecimiento en el Proyecto Educativo de criterios pedagógicos para la asignación de tutorías.</li> <li>● Criterios de asignación de tutoría que fomentan un aumento de la continuidad (tres años)</li> <li>● Alto grado de implicación y esfuerzo del Claustro</li> <li>● Alto grado de colaboración del personal de administración y servicios por encima incluso de sus propias funciones</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proyecto Educativo</li> <li>● Actas órganos de coordinación docente y gobierno <ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> <li>● Boletines informativos</li> <li>● Herramienta Classroom</li> </ul> </li> <li>● Buzón de sugerencias digital <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mensajería iPASEN</li> </ul> </li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alto número de personal no dependiente directamente de la gestión del centro (servicios complementarios) <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisar y recoger funciones del personal de servicios complementarios en ROF</li> </ul>

### 3.5. DIMENSIÓN 5. NORMAS ÉTICAS Y PROFESIONALES

<p><b>Objetivo 2:</b> Ejercer siempre la función directiva con talante democrático, responsable, de buenas formas y de intención de mejora.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Formación y continuidad Equipo directivo coordinado y democrático que ejerce un liderazgo compartido</li> <li>● Asistencia del Equipo Directivo a las diferentes reuniones de tutoría grupales e individuales que se han estimado convenientes             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aumento comunicación informaciones a los diferentes sectores</li> </ul> </li> <li>● Aumento reuniones Claustro y Consejo Escolar             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Puesta en marcha y mantenimiento buzón de sugerencias digital</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recogida en horario cargos directivo reunión de todo el Equipo</li> <li>● Actas de tutorías grupales e individuales             <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mensajería iPASEN</li> <li>● Página web</li> </ul> </li> <li>● Herramienta Classroom</li> <li>● Boletines informativos</li> <li>● Buzón de sugerencias</li> <li>● Actas órganos de gobierno</li> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Excesiva burocracia</li> <li>● Grado alto de autoexigencia y perfeccionismo</li> <li>● Gran demanda de personal y familias que hace incumplir</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Respetar, diferenciar tareas y difundir horario Equipo Directivo</li> </ul>

<p>horario reunión Equipo Directivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación de pandemia</li> </ul>	
---	--

<p><b>Objetivo 10:</b> Valorar la orientación educativa como garantía de una respuesta plena ajustada a las necesidades de todo el alumnado del Centro.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilización evaluaciones psicopedagógicas</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Censo NEAE y evaluaciones psicopedagógicas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas de evaluación</li> </ul> </li> <li>• Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto número de alumnado que precisa evaluaciones psicopedagógicas para la asignación horaria vigente del orientador</li> <li>• Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la observación del alumnado en el aula para las evaluaciones</li> </ul>

<p><b>Objetivo 18:</b> Promover una mayor coordinación con los centros de la zona del mismo nivel y con el centro adscrito de Secundaria IES “Pedro Soto de Rojas”.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros periódicos con las direcciones de los centros del mismo nivel de la zona, con</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>

<p>intercambio de experiencias, informaciones, y material</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Participación conjunta en formaciones</li> </ul>	<p>(uno trimestral los dos primeros cursos y anual el tercero)</p>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de momentos y formatos de encuentro establecidos y secuenciados a lo largo de todo el curso.</li> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mejorar la coordinación con los centros de secundaria promoviendo los intercambios de informaciones y expectativas al principio de curso</li> </ul>

<p><b>Objetivo 19:</b> Aumentar la colaboración con la asesoría del CEP para llevar a cabo la formación continua y la renovación, adaptación y actualización pedagógica creando un nuevo plan de formación del profesorado en el que se rentabilice la formación ya impartida o realizada individualmente o en pequeños grupos del Claustro, y contextualizándolo a las características y demandas del centro.</p>	
<p><b>Logros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alto grado de participación en formaciones conjuntas de “Aprendizaje cooperativo”, “Ecoescuelas” y “Tres Ces”</li> </ul>	<p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Valoración global positiva en los cuestionario de valoración de los diferentes sectores</li> </ul>
<p><b>Dificultades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Situación de pandemia</li> </ul>	<p><b>Propuestas de mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Hacer llegar al CEP la valoración de las formaciones recibidas</li> </ul>

ENTRADA	18008968 - Sierra Nevada
	2022/18008968/M000000000170
	Fecha: 05/05/2022

"Todo lo que se hace se puede medir, sólo si se mide se puede controlar, sólo si se controla se puede dirigir y sólo si se dirige se puede mejorar" (Dr. Pedro Mendoza)

#### 4. CONCLUSIONES

Como he indicado en la introducción, la responsabilidad de los logros reflejados en la presente memoria no es solamente mía.

Tampoco en exclusiva del resto del Equipo Directivo, que como he repetido en multitud de ocasiones “se ha dejado la piel”. Aparte de soportar mis dudas, mis miedos, “mis calenturas”, mis enfados, motivarme, alentarme, y valorarme, me ha ayudado en todo lo que he necesitado.

Al igual que la totalidad de todo el personal del centro, que a pesar de mostrar sus disconformidades en ocasiones, ha tenido un grado de implicación muy alto y nunca ha dejado de mostrar su apoyo en los momentos difíciles con un “tú puedes”, “qué mérito tienes”...

También ha sido muy necesaria la comprensión y el respeto de la mayoría de las familias que ha prestado su tiempo y sus recursos para colaborar durante estos cuatro años en toda la organización y funcionamiento del centro.

Así como nuestro inspector de referencia, que lejos de realizar una función meramente controladora, prioriza el asesoramiento, y como el resto de miembros de la Comunidad Educativa, la motivación.

No puedo olvidar por supuesto a toda mi familia (entre la que se encuentran mis amigos y amigas) que se ve privada de gran parte de mi tiempo, pero recompensada con la ilusión de mi ejercicio del cargo.

Por último, y no menos importante, nada tendría ningún sentido sin nuestros niños y niñas, por los que habrá que seguir trabajando, luchando e ilusionándonos, independientemente de lo que nos deparen los próximos cursos a cada uno/a de nosotros/as.