

## Recomendaciones y errores más comunes cometidos a la hora de elaborar los diversos apartados del PROYECTO DE DIRECCIÓN

APARTADOS PROYECTO	ORIENTACIONES Y ERRORES MÁS COMUNES
<p>Formato, presentación, claridad, orden estructurado de la exposición.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No ajustarse al formato y extensión que se señala para el proyecto.</li> <li>• Desequilibrio o mucha desigualdad en extensión entre capítulos.</li> <li>• Desorden en los capítulos o cambios de enunciado de los mismos.</li> <li>• Extenderse más allá de las 20 hojas a doble cara (40 páginas) para los ocho puntos del proyecto, incorporar anexos y anexos al proyecto, reducir al mínimo los márgenes, el tipo de letra o el interlineado para ajustarse a la extensión máxima.</li> <li>• Falta de claridad y de concisión en la exposición de ideas y argumentos, falta de concreción y compromiso, vaguedades, obviedades innecesarias, errores sintácticos, párrafos oraciones muy largas, repeticiones, muletillas, errores ortográficos.</li> <li>• Abusar de un estilo frío, distante e impersonal, pero tampoco caer en todo lo contrario.</li> <li>• El formato visual del proyecto no tiene que ser aburrido y uniforme. Ha de ser moderno, dinámico y diverso, apoyado en tablas, cuadros, diagramas y hasta alguna ilustración o foto apropiada si fuera necesario. ¿Color? Mejor que el blanco y negro.</li> </ul>
<p>a) Análisis del contexto específico del centro así como su relación con el entorno, con las familias y con otras instituciones y organismos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay que limitar el análisis del contexto específico del centro a datos sociodemográficos y económicos de la comarca o municipio donde se enclava, copia del PEC.</li> <li>• Este capítulo, como el siguiente –referido al desarrollo de los objetivos de mejora propuestos- tiene que partir de la reflexión personal y conocimiento del centro, de sus debilidades y fortalezas, de la lectura de la Memoria Anual, de la PGA y otros proyectos institucionales del centro, de la detección y priorización de objetivos de mejora, de la comparación de resultados e indicadores con otros centros, de conocer los principales intereses y demandas de la comunidad educativa y los recursos/medios y apoyos disponibles.</li> <li>• El contexto y rasgos descritos, deben justificar y orientar de forma equilibrada los objetivos de mejora a desarrollar en el siguiente capítulo.</li> </ul>
<p>b) Los objetivos de mejora cuya consecución se pretende durante la gestión directiva, de acuerdo con los medios materiales y humanos con los que se cuenta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son errores comunes: proponer un número excesivo de objetivos de mejora, enunciado vago e impreciso de los mismos, muy generales, sin graduación y de difícil cumplimiento...</li> <li>• No se deben proponer objetivos supeditados a la disposición de medios económicos, materiales o personales extraordinarios que dependan de terceros.</li> <li>• Debe buscarse cierto equilibrio y distribución equitativa en las áreas de desarrollo de los objetivos: área pedagógica o académica, organización y funcionamiento del centro, convivencia, atención a la diversidad, relaciones con los distintos sectores de la comunidad educativa, recursos e instalaciones, programas y proyectos de innovación, proyección exterior,</li> </ul>

	<p>familias/alumnos/profesores, etc</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No basta con un enunciado largo y prolijo de los objetivos. Conviene desarrollarlos y concretarlos mediante una tabla con diversas columnas: a) objetivos y área/ámbito de desarrollo; b) estrategias, acciones y actividades; c) Temporalización y planificación a cuatro cursos; d) Personas, cargos y órganos responsables de impulsar las acciones descritas; e) Indicadores concretos y niveles de éxito propuestos cada curso, además de instrumentos, medios de cotejo y comprobación y responsables de realizar la valoración y el seguimiento.</li> <li>• Cuidado con realizar promesas que nunca se pueden cumplir u objetivos inalcanzables. Tampoco valen objetivos y promesas inciertas, muy generales y poco concretas, o cuya consecución se alarga indefinidamente más allá de uno o dos mandatos.</li> </ul>
<p>c) El modelo de organización y funcionamiento del centro, destacando las competencias de la dirección, establecidas en el art. 132 de la LOE, en su redacción dada por la LOMCE, que se van a ejercer para conseguir los objetivos propuestos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un error muy común al abordar este capítulo es transcribir literalmente las funciones de los órganos de coordinación docente o las competencias pedagógicas, representativas y ejecutivas del director que vienen descritas en el art. 132 de la LOMCE.</li> <li>• De lo que se trata es de describir a grandes rasgos las medidas, prioridades e iniciativas organizativas y funcionales que vamos a poner en marcha para conseguir los objetivos propuestos. De las tareas y competencias de un director, ¿cuáles vamos a priorizar o impulsar por su relevancia en los objetivos descritos?</li> </ul>
<p>d) Los planteamientos pedagógicos, con especial hincapié en la atención a la diversidad y en la mejora de resultados académicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se trata de reproducir el capítulo de “Atención a la diversidad” de la PGA o el PC de etapa. Hay que mantener lo que está funcionando bien, pero deben focalizarse unas áreas u objetivos de mejora del Plan de Atención a la diversidad. De igual modo, sobre la base del informe de resultados académicos del último curso escolar y tomando como referencia algunos de los indicadores que publica el MEC o el Departamento de Educación de Aragón todos los años, debemos marcarnos algunos objetivos y logros concretos en el ámbito académico en las enseñanzas, áreas y niveles más deficitarios: alumnos repetidores, porcentajes de promoción de algunas áreas frente a otras, resultados de algunos colectivos de alumnos, diferencias de género o número de alumnos que van a evaluaciones extraordinarias de ESO o FP...</li> <li>• Cada vez son más importantes y más valorados por la sociedad los proyectos lingüísticos del centro (bilingüismo, primera o segunda lengua extranjera, proyecto lingüístico, PALE, intercambios de alumnos, eTwining...)</li> </ul>
<p>e) Plan de formación del profesorado en el centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al margen de actividades formativas generales o referidas a la actualización científico-didáctica de materias o áreas, debemos describir en este capítulo propuestas de acciones formativas relacionadas con el impulso de los objetivos de mejora (cap. b) u otras referidas a la atención a la diversidad (cap. c), la convivencia y la resolución pacífica de conflictos (cap. g), la didáctica, la metodología o la innovación educativa.</li> <li>• Siendo un proyecto de dirección, sería aconsejable que existiera un cierto equilibrio entre las demandas individuales de los profesores y las necesidades colectivas del centro.</li> <li>• Conviene hacer alusiones a la innovación, investigación, experimentación y publicaciones, así como al desarrollo de proyectos colaborativos entre centros</li> </ul>

<p>f) La participación de los distintos sectores de la comunidad educativa y actuaciones que se van a desarrollar para potenciarla. <b>Plan de Comunicación: medidas y estrategias para favorecer la comunicación interna y externa.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se trata de ensalzar la importancia de colaboración de los tres sectores de la comunidad educativa implicados, ni de describir los órganos colegiados a través de los cuáles se concreta.</li> <li>• Hay que proponer unos objetivos o puntos de mejora para que esa participación sea más efectiva, eficaz en sus logros y mayoritaria en sus participantes.</li> <li>• La novedad del Plan de este curso es trazar las líneas maestras del Plan de Comunicación que pretende poner en marcha o mantener el director y que sirva de eje comunicador hacia el exterior, pero también en el interior entre profesores, alumnos y plataformas.</li> </ul>
<p>g) Propuestas y estrategias con concretas para favorecer la tolerancia y la pacífica convivencia de la comunidad escolar, así como la prevención y resolución de conflictos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se puede ni se debe, por extensión, transcribir sin más el Plan de Convivencia, ni siquiera el último Informe de Convivencia de la memoria anual, pero sí que debemos priorizar o focalizar algunos aspectos o iniciativas: p. ej. reducir el número de expulsiones de 1 a 5 días, mejorar la vigilancia en los recreos, reducir el número de insultos verbales y descalificaciones personales, proponer unas normas de convivencia para salidas, excursiones o la biblioteca...</li> </ul>
<p>h) Seguimiento y evaluación del proyecto de dirección y de sus resultados en la dinámica general del centro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchos profesores ya llegan cansados a este capítulo final y su redacción resulta vaga, imprecisa y falta de compromiso. Una cosa ha sido describir para cada objetivo los responsables, medios e instrumentos para contrastar su desarrollo y consecución en el cap. b) y otra cosa es trazar las líneas maestras para el seguimiento y evaluación del mismo proyecto por parte del director y de su equipo, en qué momentos se hará, a través de qué medios... Podemos adjuntar ejemplos de anexos y rúbricas para este cometido. Hay que huir de vaguedades y generalidades, pero ¡jojo! también con prometer revisiones, rendiciones de cuentas o encuestas públicas que luego no se realizan.</li> </ul>
<p>Propuesta de Equipo Directivo .</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un proyecto de dirección con propuesta de equipo acompañante está claro que recibirá una mayor puntuación que otro sin propuesta de equipo. Además de sus nombres y cargos, se puede acompañar la propuesta con un CV resumido y los méritos o trayectoria más destacados de cada cargo.</li> </ul>

**Agustín Martínez Martí**  
**Inspector de Educación**  
**abril, 2018**