



Proyecto de Dirección 2025-2029 IES La Vaguada. ZAMORA

Aspirante al cargo de director:

Ezequiel Álvarez Jáñez
DNI: 11946667F

Marzo de 2025

ORDEN EDU/179/2025, de 24 de febrero, por la que se convoca concurso de méritos para la selección y nombramiento, en 2025, de directores y directoras de centros públicos de enseñanzas no universitarias dependientes de la Consejería de Educación.

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN.....	1
2.- ADECUACIÓN DEL PROYECTO A LAS CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO Y SU ENTORNO EDUCATIVO.....	2
3.- OBJETIVOS.....	3
4. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN	4
4.1.- Estrategias de dirección	4
4.2.- Estrategias de coordinación y organización	4
4.3.- Estrategias de información.....	6
4.4.- Estrategias de formación e innovación.....	7
4.5.- Estrategias de participación y colaboración.....	8
5.- LÍNEAS DE ACTUACIÓN, PLANES DE MEJORA Y MEDIDAS.....	9
6.- TEMPORALIZACIÓN.....	13
7.- EVALUACIÓN.....	14

1.- INTRODUCCIÓN.

En este Proyecto de Dirección se exponen las líneas básicas sobre la dinamización, organización y gestión que, completamente vinculadas al proyecto educativo, se pretenden desarrollar en el IES LA VAGUADA, a lo largo de los cuatro próximos cursos escolares. Incluye, por tanto, un conjunto de medidas y actuaciones para el desarrollo y evaluación de Proyecto quedando especificadas las estrategias de intervención y los objetivos que se pretenden lograr, priorizando la mejora de los aprendizajes y por tanto de los resultados escolares (incluyendo la prevención y reducción del abandono escolar).

En líneas generales el IES La Vaguada es un centro educativo con un funcionamiento adecuado, con vocación de servicio público de calidad y con un gran dinamismo, propio de una comunidad educativa altamente implicada. Así lo reflejan los datos objetivos de admisión de alumnado, resultados escolares, escaso abandono del alumnado, la implicación y participación de la comunidad educativa, los proyectos internacionales, el clima de convivencia escolar, la incorporación al trabajo del alumnado de FP y la formación de calidad impartida en el centro, entre otros. La percepción del entorno es buena y así el alumnado matriculado y el profesorado se mantienen estables o aumentan a lo largo de los años.

Por ello, se pretende **mantener las líneas generales de funcionamiento** del centro mediante un liderazgo compartido que permita mantener la implicación de la comunidad educativa mediante el adecuado reparto de tareas, el trabajo en equipo, la coordinación, la organización y la participación que favorezcan que todos los miembros del IES La Vaguada sientan el centro como algo propio.

Líneas de actuación

No obstante, los cambios sociales y normativos que se viven en nuestro entorno hacen que el centro necesite desplegar **nuevas líneas de actuación** como la **Sostenibilidad**, que vengan a sumarse a las actuales: **Inclusividad**, **Internacionalización** e **Innovación educativa**, para formar a nuestro alumnado en una educación de calidad inmersa en un mundo cambiante que permita mejorar los resultados académicos actuales, aumentar la atención a la diversidad del alumnado, prevenir el abandono escolar, generar motivación y ofrecer una oferta educativa más completa y acorde con los tiempos actuales.

En cuanto a la **inclusividad**, el planteamiento es de inclusión global en la comunidad educativa, pensando en usuarios (alumnos y familias) y trabajadores (docentes y no docentes). Cobra especial importancia el trabajo en igualdad de género, donde el centro tiene un amplio recorrido. Se pretende que la metodología docente y el trabajo de todos deben centrarse en la inclusión de todos los alumnos en la dinámica escolar, en que todos los alumnos encuentren posibilidades de éxito, priorizando los esfuerzos organizativos en aquellos alumnos que estén en mayor riesgo de exclusión, para ello dedicaremos los recursos disponibles que sean necesarios y se pretende que el centro solicite cuantos programas educativos apunten en esta dirección: PROA+, éxito educativo, aulas de estudio, etc...

Además, la metodología de trabajo del equipo directivo y de otros responsables del centro se orientará a que las personas se sientan incluidas y respetadas profesionalmente en un proyecto compartido. En este sentido, se tratará de conseguir

que la mediación se convierta en un estilo de trabajo en el centro para la resolución de los conflictos en el seno de la comunidad educativa.

En cuanto a la **internacionalización**, una vez obtenida la *Acreditación Erasmus+*, el nivel de consecución de objetivos anteriores es muy elevado por lo que ahora es el momento de consolidar los proyectos actuales, tratando de conseguir mayor participación en los proyectos de FP y, si cabe, iniciar en primeros cursos las experiencias internacionales en proximidad (Portugal) para eliminar miedos en el alumnado más joven y en sus familias.

En cuanto a la **innovación educativa**, y en el marco del actual proceso de inclusión de las competencias como elemento esencial del currículo, la formación del profesorado y los planes de mejora se deben priorizar y orientar hacia el desarrollo de un **enfoque pedagógico activo, digital, cooperativo e inclusivo** que ponga al alumnado como centro del proceso de enseñanza/aprendizaje favoreciendo la responsabilización y autonomía de cada estudiante en su proceso de aprendizaje.

Por último, se pretende establecer una línea de trabajo en torno a la **Sostenibilidad**, acorde con la normativa actual y con una visión de respeto y racionalidad en relación con el uso de los recursos naturales, el cuidado del entorno y la sensibilización por el problema de la contaminación y el cambio climático que permita que nuestros jóvenes sean en un futuro cercano agentes activos para la mejora de su entorno vital a nivel personal, social y profesional. El punto de partida es la distinción obtenida en el curso anterior con el sello de *Centro Educativo Sostenible* por las iniciativas en materia medioambiental y de sostenibilidad. El punto de llegada es conseguir que el IES La Vaguada sea un referente en sostenibilidad en el entorno escolar.

En resumen, se pretende desarrollar un **proyecto de continuidad**, que enlazando con los proyectos anteriores permita la estabilización en la cultura del centro de los logros conseguidos y que apunte hacia nuevos retos como la sostenibilidad y la cultura de resolución pacífica de los conflictos, todo ello dentro del marco de la LOMLOE y del actual Proyecto Educativo del instituto.

2.- ADECUACIÓN DEL PROYECTO A LAS CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO Y SU ENTORNO EDUCATIVO

En el IES La Vaguada se imparten enseñanzas de ESO, Bachillerato y Formación Profesional de Grado Básico, Medio y Superior en horario diurno, vespertino y en la modalidad virtual a distancia. El entorno social, cultural y económico de centro es muy variado, así como la procedencia del alumnado, no pudiendo ceñirse las familias del alumnado a un perfil mayoritario, sino más bien una referencia común de lo que puede ser la propia sociedad de la ciudad de Zamora. Si bien existen familias con escaso control sobre la educación de sus hijos o en situación sociocultural desfavorecida, en términos generales las familias están implicadas y colaboran activamente en la vida escolar y en el seguimiento en casa de la actividad de sus hijos, asisten regularmente a tutorías, a reuniones específicas, colaboran con la asistencia y conducta de sus hijos y participan activamente en el AMPA.

La coexistencia de un porcentaje de familias con un perfil sociocultural bajo junto a otras de perfil mucho más alto orienta el modo de actuar del centro, pues a la vez se

debe buscar la atención de los más desfavorecidos, sin bajar los niveles de consecución del alumnado con rendimientos más elevados.

El AMPA participa activamente en la vida escolar, mostrando preocupación por las incidencias en el funcionamiento del centro, y colaborando en diversas actividades: concursos, intercambio de libros, deporte escolar, graduación, intercambios, etc...

El centro mantiene relaciones de coordinación y colaboración con los colegios adscritos y con el Ayuntamiento de Zamora, Universidad de Salamanca y otras, Centro de Formación e Innovación Educativa de Zamora, Liga de la Educación y la Cultura Popular de Zamora. Además, mantiene una relación de colaboración con centros de otras autonomías e incluso con varios centros del extranjero.

El Proyecto de Dirección que se presenta pretende atender a la variedad y diversidad del alumnado del centro. Por una parte, a aquellas familias con situación económica, cultural o social desfavorecida, a través de la intervención educativa y de los planes que suponen una mayor atención a los más necesitados como el programa de éxito educativo, aula de estudio, refuerzos, etc. Por otra parte, a los alumnos con medias y altas expectativas en su formación y con una voluntad de mejora en el conocimiento de otras lenguas y otras culturas, a través de los proyectos bilingües y la estrategia de la Internacionalización del centro. Finalmente, a todos los alumnos mediante la participación en actividades que mejoran la formación integral de la persona (programa de actividades extraescolares y complementarias, deporte escolar, concursos, revista escolar, programas de intercambio en el extranjero, etc...). Si bien nuestro centro es la referencia educativa en nuestra zona geográfica y existe una alta fidelidad en la petición de centro por el alumnado de los colegios adscritos, creemos que el proyecto que ahora se presenta ayudará a mejorar los resultados escolares, hará más partícipes a los alumnos en su propia formación e incrementará la motivación por aprender, en todas las etapas que el centro imparte.

El proyecto tiene en consideración el entorno normativo derivado de la reciente implantación de la LOMLOE y de la nueva ordenación de la Formación Profesional. Así, entre otras actuaciones se pretende dar relevancia a la modalidad de *Bachillerato General* (única en la ciudad en horario matutino) y se pretende mejorar la oferta formativa de nuestros alumnos de FP aprovechando la flexibilidad que permita la nueva norma.

El proyecto cuenta con la experiencia del director actual y la de gran parte del equipo directivo al frente del Instituto. El proyecto responde al sentir de un conjunto amplio de personas del centro y cuando se redacta en plural es para hacer hincapié en que se trata de un proyecto de equipo, de un proyecto compartido.

El candidato a Director tiene el ánimo de coordinar un equipo humano orientado a un proyecto participativo con el objetivo de la mejora en el funcionamiento general del centro y de los resultados escolares. Además, posee experiencia en las labores propias de un Equipo Directivo, habiendo ejercido en total quince cursos como Director y ocho como Jefe de Estudios. Además, la gran mayoría de las personas que constituirían el equipo directivo han sido cargos directivos en varios mandatos, tanto en nuestro instituto como en otros.

3.- OBJETIVOS

Las líneas de trabajo prioritarias del proyecto permiten alinear los esfuerzos de todas las personas y se caracterizan por un enfoque inspirador. No obstante, el proyecto debe atender a la definición clara de una serie de objetivos, que estructurarán las estrategias y actuaciones y permitirán evaluar el trabajo desarrollado.

El **objetivo primordial y prioritario** es *la mejora de los aprendizajes* y por tanto de los resultados escolares (incluyendo la prevención y reducción del abandono escolar temprano).

El logro de este gran objetivo solamente puede producirse en consonancia con el desarrollo de los siguientes objetivos:

- Eficiencia en la dirección, coordinación, organización y gestión del centro.
- Dinamización e impulso de la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa.
- Fomento y mejora del clima de convivencia, igualdad entre mujeres y hombres, no discriminación y prevención de la violencia de género.
- La promoción de planes de mejora de la calidad del centro.
- Puesta en marcha de programas e iniciativas de innovación y formación que mejoren el funcionamiento del centro y en especial sobre la educación y evaluación basada en competencias, la dinamización y fomento de la coordinación de la aplicación de las medidas de atención a la diversidad y la extensión de las tecnologías de la información y de la comunicación a las actividades que se desarrollen en el centro educativo.
- Mejorar la formación del profesorado en nuevas metodologías y su aplicación en el aula,
- Mejorar el clima de aprendizaje en el aula aumentando la motivación por aprender,
- Mejorar la atención a la diversidad del alumnado,
- Promover la inclusión de todo alumnado en el centro.
- Extender las tecnologías de la información y de la comunicación a las actividades que se desarrollen en el centro educativo tanto de carácter pedagógico como de gestión, información y comunicación
- Incrementar o mantener las actividades de tipo internacional.

4. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

Los objetivos anteriormente planteados requieren del desarrollo de una serie de estrategias de intervención que se detallan a continuación:

4.1.- Estrategias de dirección

Concebimos la Dirección como un elemento fundamental en la estructura organizativa del Centro y asumiremos las funciones que la ley nos asigna sin renunciar a una dirección democrática, así pues, pensamos que la dirección de un centro educativo ha de estar basada, sobre todo, en un proyecto de todos para lograr una organización

eficiente de los recursos humanos y materiales existentes orientándose la acción hacia metas de calidad formativa. Hemos de procurar, asimismo, que la institución escolar se sienta cada vez más cohesionada, con un sentido de trabajo en equipo y de corresponsabilidad.

Impulsaremos la participación de toda la comunidad educativa, basándonos más en la colaboración que en la imposición, anteponiendo motivación y apoyo antes que control jerárquico. Como Equipo Directivo trabajaremos con el principio del trabajo en equipo y la búsqueda de consenso en la toma de decisiones.

Debemos conseguir una acción coordinada y coherente que nos satisfaga a todos, proponemos por tanto un estilo de liderazgo compartido e inspirador, fundamentado en las siguientes características:

- **Abierto.** Sensible a los cambios motivados por nuevas normativas y realidades, aplicándolos al ámbito que sea necesario.
- **Integrador.** Centrado en conseguir la mayor colaboración entre los miembros que conforman la comunidad educativa y sensible a los diferentes aspectos y problemáticas de la misma. Además, se fomentará que las distintas etapas educativas que se imparten en el centro se desarrollen de forma coordinada produciéndose colaboraciones entre ellas.
- **Innovador.** Centrado en analizar la práctica educativa y la gestión del centro, para mantener y mejorar donde sea posible los resultados y buscar soluciones innovadoras a las dificultades, especialmente a la mejora de resultados y a la inclusión educativa. Para ello será relevante el uso de las TIC's asociado a las nuevas metodologías (aprendizaje cooperativo, ABP, gamificación, resolución de problemas, etc...) que mejoren el tratamiento y evaluación de las competencias básicas. Se buscará de forma proactiva el planteamiento de propuestas de mejora por parte de todos los sectores de la comunidad educativa.
- **Comprometido.** Comprometido día a día en su funcionamiento y en las necesidades de las personas, atendiendo sus demandas y canalizándolas del modo preciso para dar la respuesta adecuada.
- **Profesional.** Buen gestor, para poder planificar los recursos existentes, optimizándolos y compatibilizándolos con el asesoramiento y apoyo al profesorado, así como comprometido en el funcionamiento general del Centro buscando siempre la eficacia y la eficiencia, distribuyendo adecuadamente las tareas mediante un reparto equilibrado, de modo que los miembros de la comunidad educativa sientan que el funcionamiento del centro recae sobre todos por igual, reorganizando parcialmente el centro cuando sea necesario, en función de las épocas del curso.
- **Democrático.** Un Equipo Directivo que trate de buscar acuerdos para generar mejores condiciones de trabajo y para lograr entre todos los objetivos educativos propuestos. Se buscará, en la medida de lo posible, el consenso en las decisiones tratando no de vencer, sino de convencer. En los casos que no sea posible, se tomarán las decisiones por mayorías, si bien se preferirá, en términos generales, que las decisiones que se ejecuten sean ampliamente apoyadas.

Así se pretende conseguir una adecuada gestión de los recursos humanos y materiales e implicar a toda la comunidad educativa en la misma tarea: *“La formación*

integral del alumnado” desde la perspectiva profesional de la responsabilidad y la autonomía en la gestión de cada persona dentro de su ámbito, en estrecha combinación con la colaboración entre las personas.

4.2.- Estrategias de coordinación y organización

- Promover la coordinación entre el profesorado, mejorándola dentro del equipo educativo de cada grupo y dentro de cada departamento.
- Promover la coordinación entre el profesorado participante en planes y proyectos del centro, a ser posible mediante la creación de comisiones de profesores al frente de las cuales esté un coordinador.
- Promover la coordinación entre profesorado del mismo nivel y grupo para el desarrollo de proyectos educativos interdisciplinares en el aula.
- Promover la coordinación del profesorado en las decisiones derivadas de la incorporación progresiva de las nuevas metodologías.
- Potenciar la regularidad y la calidad en la relación con los padres/madres, en este punto entendemos que la labor de los tutores y de las tutoras es fundamental por ello desde la Dirección del Centro se reforzará la labor tutorial dotándola de los recursos necesarios.
- Favorecer la coordinación y cooperación interinstitucional: CFIE, Colegios adscritos al Instituto, Ayuntamiento, Junta de Castilla y León, Universidades, Liga Zamorana para la Educación y otras organizaciones que colaboran con el centro.

4.3.- Estrategias de información

- Promover por diferentes medios que todos los miembros de la Comunidad Educativa estén informados de cuanto les afecte. Para ello se propone mantener la estructura de comunicación ya existente entre el personal trabajador del centro y mejorar la información a las familias de los alumnos de la ESO (especialmente 1º CICLO) para transmitir información diaria relevante desde el profesorado a las familias a través de un sistema digital, basado en las aplicaciones de STILUS. Se propone mantener el sistema mensual de información a todas las familias, si bien se adaptará el modelo al formato digital buscando la eficiencia en la emisión y recepción de los mensajes.
- Promover el uso de los medios locales de comunicación, de la página web y de las redes sociales, *facebook, twiter, etc...* como mecanismo de información y difusión de la práctica sistemática del centro y de los acontecimientos de la vida escolar que afecten a los miembros de la comunidad educativa y a la sociedad en general.
- Promover el uso de los recursos tecnológicos en el manejo de la información (correo electrónico, mensajería instantánea, ...) mediante los sistemas que la administración pone a nuestra disposición.
- Promover el conocimiento de los planes de formación del profesorado del centro.
- Promover información sobre las actividades que se desarrollan en el aula, mediante el uso de tabloneros generales de anuncios en pasillos, para visibilizar y dar importancia a los logros de los alumnos en el desarrollo de las competencias.

- Promover la elaboración de documentación informativa sobre aspectos sistemáticos de la vida escolar que favorezcan la mejora de la participación de familias y alumnos en el centro.
- Promover la puesta en común y transmisión de la documentación generada a nivel individual en el proceso de implantación de las nuevas metodologías, para conocimiento y posible mejora de las técnicas y las estrategias desarrolladas por parte de un nivel grupal: departamento, claustro, grupos de profesores.
- Presentar con suficiente antelación los asuntos a tratar, para que se pueda reflexionar sobre ellos antes de una sesión de trabajo en grupo (sesiones de trabajo en equipo, de CCP, de Claustro o de Consejo Escolar.)
- Informar a la comunidad educativa, especialmente al alumnado y sus familias, de cuantas convocatorias de carácter público y privado les afecten y que estén en nuestro ámbito de conocimiento.
- Dar a conocer a los medios de comunicación locales (o nacionales en su caso) cuantas actividades realizadas en el centro puedan ser de interés local, autonómico o nacional.
- Estar el Equipo Directivo permanentemente bien informado e informar a la comunidad educativa de todas las novedades que aparezcan en materia de educación y afecten al centro.

4.4.- Estrategias de formación e innovación

- Enriquecer la formación didáctica de los profesores impulsando su participación en programas educativos, planes de mejora y proyectos de innovación educativa, especialmente los relacionados con la implantación de metodologías innovadoras e inclusivas y con el uso de las TIC's
- Favorecer la formación continua del profesorado en el centro, especialmente en aquellos aspectos relacionados con las metodologías colaborativas (aprendizaje cooperativo, aprendizaje por proyectos, uso de las TIC's, gestión de la convivencia en equipos humanos, etc...)
- Impulsar y posibilitar el uso de las TIC's en la programación docente en todos los niveles impartidos en el centro (incluyendo dispositivos móviles propios de los alumnos y del centro) y el desarrollo de nuevas experiencias metodológicas relacionadas con las TIC's.
- Impulsar la creación y uso por parte del profesorado de recursos on-line para sus alumnos: Plataforma on-line (tipo MOODLE), blog, página web, wiki, teams, etc... a fin de mejorar la competencia digital de los alumnos y de servir como recurso de apoyo en el desarrollo de metodologías innovadoras.
- Impulsar y favorecer el autoaprendizaje en el centro, entendido como estrategias de aprendizaje por observación entre profesores dentro del propio centro para mejorar el desarrollo y evaluación de las competencias básicas.
- Promover la creación de repositorios de material didáctico, libres o de elaboración propia consistentes en explicaciones teóricas, ejemplificación de actividades, ejercicios on-line con respuesta, y otros que mediante el uso de las TIC's (MOODLE por ejemplo) e incluyendo distintos formatos: documentos escritos,

vídeos, audios e imágenes que faciliten el trabajo autónomo del alumnado y le permitan progresar.

- Campañas centradas en la promoción de valores para la mejora del entorno personal, escolar y local.
- Apoyar la innovación e investigación educativa con el desarrollo de planes de centro en conexión con instituciones que tienen experiencia en dicho campo, especialmente con la Universidad.
- Dar difusión tanto a nivel interno como en medios especializados del desarrollo de las experiencias implantadas en el centro.

4.5.- Estrategias de participación y colaboración

- Fomentar la democracia activa, participando todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones que les afecten.
- Impulsar la participación de todos los miembros de la Comunidad Educativa en la vida escolar.
- Procurar que cada alumno y cada trabajador del centro se sienta responsable de la organización de las actividades que le competen favoreciendo su implicación y autonomía en tareas específicas estables y su participación en tareas de equipo o grupo de trabajo.

Estas estrategias se pueden desglosar y desarrollar por sectores de la comunidad educativa:

Padres y madres

A nivel de organización del centro: se canalizarán sus aportaciones y sugerencias a través de sus representantes en el Consejo Escolar, las AMPAS, la relación con los tutores y el equipo directivo o las entrevistas personales con otros profesores. Además, el Director seguirá manteniendo, al menos, una reunión estable trimestral con los representantes de la Asociación de Madres y Padres con el fin de recabar de modo sistemático sus aportaciones, resolviendo los problemas que se planteen de modo que este mecanismo favorezca la participación de los padres. Creemos que el centro debe contar con la valoración que las familias (los alumnos en los cursos superiores) hagan del funcionamiento del centro, así se promoverá que los desacuerdos o las críticas al funcionamiento del centro se transmitan al profesorado, o al equipo Directivo, según el caso.

A nivel educativo: se contará con su colaboración a la hora de inculcar en sus hijos/as el respeto hacia todas las personas que les rodean, fomentando hábitos de estudio y orden ya que la educación del alumno es una tarea conjunta y coordinada entre el centro, la familia y la sociedad que le rodea. Por tanto, es necesaria la colaboración y cooperación de las familias, especialmente en la ESO.

A nivel formativo: Se apoyará la realización de actividades formativas para los padres, colaborando con el AMPA cuando así sea solicitado.

Profesorado

Los profesores y profesoras son un colectivo esencial en la comunidad escolar; desde la Dirección se procurará que el ambiente de trabajo sea el adecuado, que los profesores sean partícipes de lo que sucede en el centro, y se tratará de

resolver los problemas que puedan surgir entre todos, si es posible, de forma consensuada y aplicando técnicas de mediación.

Tomaremos las decisiones conjuntas, fomentando la participación activa de cada miembro en el Claustro, Departamentos y Comisión de Coordinación Pedagógica, respetando los ámbitos de decisión.

Se promoverá que los docentes del claustro sean formadores de sus compañeros en los planes de formación del centro.

Se promoverá la creación de funciones especializadas de coordinación y de comisiones de apoyo, cuyo enfoque será el trabajo en equipo.

Alumnado

Los alumnos son parte fundamental del proceso educativo, la vida escolar se organiza para su provecho y beneficio; es por ello que tendremos en cuenta sus opiniones y sugerencias en materias y asuntos que les conciernan y siempre que sea posible.

Se tratará de establecer una dinámica de exposición y aceptación de ideas razonando con los alumnos más que imponiendo. La Dirección se muestra abierta a mantener una reunión estable trimestral con los representantes de la Junta de Delegados a fin de recabar de modo sistemático sus aportaciones y favorecer su participación y atenderles siempre que así sea solicitado por ellos.

Se promoverá la participación activa de todos los alumnos tanto en las actividades de aula como en las complementarias y extraescolares, así como en los planes y proyectos del centro, tanto por la implicación en la vida del centro que supone, como por el desarrollo de las competencias básicas que conlleva. Un ejemplo de lo que se pretende será el equipo de mediadores, que colaborarán en el plan de convivencia sintiéndose parte más activa del centro y a la par desarrollando competencias sociales, emocionales y de comunicación oral y gestual.

Otras entidades del entorno

Colegios adscritos: Se favorecerá la comunicación a fin de que el tránsito entre los Colegios y el Instituto sea un cambio suave y progresivo para los niños. Se promoverá la realización de actividades conjuntas que sirvan de estímulo para los niños de los últimos cursos de educación primaria y reflejo de madurez para los alumnos de los cursos de secundaria.

Centros de Formación del Profesorado: Se intensificará la relación con el CFIE de Zamora y los centros superiores de formación del profesorado de Castilla y León, con el propósito de facilitar la formación.

Universidades: Se promoverá la relación con las universidades del entorno, especialmente con la USAL y con las escuelas universitarias ubicadas en Zamora. Se promoverá la participación en las actividades de orientación de la USAL para los alumnos de nuestro centro. Se promoverá la realización del *prácticum* correspondiente al máster de secundaria de cuantas universidades lo soliciten, especialmente de la USAL.

Ayuntamiento de Zamora: Se promoverá la relación de colaboración con el Ayto. de Zamora, como ya se viene realizando, para el desarrollo de actividades

educativas para el alumnado. Se colaborará en las campañas municipales y otras actividades que persigan un objetivo común con nuestro proyecto educativo. La relación se establecerá, a través del representante municipal en el Consejo Escolar o de las diversas concejalías.

Otras entidades: Se propone coordinar actividades y mantener reuniones con todas las entidades que colaboran con el centro y siempre que sean solicitadas por ellas. Cabe citar entre otras: Cruz Roja, Dirección Provincial de Tráfico, Liga de la Educación: Liga Zamorana, AZAYCA, Cáritas Diocesana, Comité Antisida, Banco de Alimentos, Club de Baloncesto Zamarat, etc...

5.- LÍNEAS DE ACTUACIÓN, PLANES DE MEJORA Y MEDIDAS

Para conseguir los objetivos, mediante el desarrollo de las estrategias descritas anteriormente, el Equipo Directivo pretende desarrollar las siguientes medidas y actuaciones:

- Impulsar en el centro Planes de Formación Permanente del Profesorado con el objetivo de integrar progresivamente las metodologías innovadoras con enfoques pedagógicos activos, cooperativos e inclusivos, que faciliten el desarrollo de las competencias básicas.
- Impulsar planes de mejora de la calidad educativa que faciliten la implantación en el centro de la filosofía de la mejora continua, incluidos los de mejora por observación entre iguales, en especial aquellos que tengan que ver con las nuevas metodologías colaborativas de aplicación en el aula (aprendizaje cooperativo, aprendizaje por proyectos, gamificación, ...) que aumenten la motivación del alumnado y que faciliten el desarrollo de las competencias básicas.
- Impulsar campañas de promoción de la imagen del centro, tanto a nivel interno como a nivel externo, destacando las líneas prioritarias de trabajo del proyecto de dirección y los valores involucrados en su desarrollo.
- Impulsar una actualización en la imagen del centro, incluido el logotipo habitual, buscando el reflejo de un centro que se adapta a las nuevas realidades sociales y que busca ser agente activo de una sociedad más avanzada en derechos sociales y respeto por los recursos, siempre dentro del marco de los valores democráticos y de respeto favorecedores de una convivencia pacífica.
- Establecer un plan integrado para prevenir la exclusión del alumnado incluido en el Plan de Atención a la Diversidad y que contenga, al menos, el análisis, la detección de casos, las actuaciones a realizar y la evaluación. En cuanto a la detección se trata de anticipar supuestos casos exclusión, que pudieran producirse en el centro (evitando que pudieran derivar a situaciones de acoso). Para ello, entre otras actuaciones ordinarias, durante el primer trimestre y en el plan de acción tutorial se utilizará el programa socio-escuela (amparado por la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León) o similar para realizar un sociograma de los alumnos de 1º de ESO con vistas a detectar cualquier indicio que pudiera producirse. Los resultados del sociograma se darán a conocer a los tutores de los grupos para que conozcan las situaciones que en cada grupo podrían darse y qué colaboraciones cabe esperar de los alumnos para resolverlas. El sociograma se generalizará progresivamente a los distintos cursos de la ESO. Las actuaciones

comprenderán medidas ordinarias dentro del aula y otras de inclusión de los alumnos en riesgo en planes y actividades del centro.

- Mantenimiento y creación de figuras docentes especializadas de coordinación con funciones definidas y con reflejo horario: coordinador de nuevas metodologías (dependiente del representante de formación e innovación educativa), coordinador del plan de inclusión del alumnado, el coordinador de mediación y el coordinador del uso didáctico de las TIC's, coordinador de redes sociales, coordinador de difusión en el centro (ventana educativa, paneles informativos). Estas figuras docentes preferentemente estarán al frente de una comisión o equipo de trabajo del claustro o de la CCP, con el doble objetivo de la puesta en práctica de forma coordinada de las actividades y de la publicación o difusión de experiencias.
- Favorecer que los alumnos de Formación Profesional conozcan el entorno productivo relativo a su especialidad, participando en programas como Aula-Empresa u otros similares que se convoquen.
- Impulsar la Internacionalización del centro mediante la participación en las convocatorias correspondientes de intercambios para alumnos, profesores, etc... y mediante la participación en proyectos Erasmus+ vinculados a la realización de prácticas en el extranjero, estancias e intercambios. Uno de los objetivos de dichos proyectos será la implantación en nuestro centro de nuevas metodologías para el desarrollo y evaluación de las competencias básicas.
- Impulsar una mejora de los recursos materiales puestos a disposición de los alumnos y profesores: dotación, documentación y mejora de los recursos generales del centro (especialmente TIC's) y de aulas tanto generales como específicas, organizando y mejorando los tableros de anuncios de aula y espacios para la difusión de la actividad escolar y extraescolar, tanto dentro como fuera del aula.
- Desarrollo del Plan TIC del centro, orientado a la mejora y la promoción del uso de los recursos existentes para la consecución de un nivel máximo de certificación TIC.
- Fomentar el uso de dispositivos móviles en el aula (tabletas, móviles de forma puntual) como recurso adicional o alternativo al libro de texto, siempre para uso educativo y autorizado por el profesorado. Se excluye 1º y 2º de ESO de este objetivo.
- Desarrollar campañas para la concienciación de un uso razonable de los dispositivos móviles (smartphones) en el centro, manteniendo la limitación en su uso -bajo permiso del profesorado- para conseguir un tiempo diario libre del uso de dispositivos.
- Promover la participación en campañas de alimentación saludable/hábitos saludables y deporte.
- Organizar la comunicación vía e-mail del profesorado del centro, mediante el correo corporativo, dando publicidad a las direcciones de cada profesor, para favorecer la comunicación interna y externa. A través de la web y del correo *comunicadoslavaguada* se seguirá informando a la comunidad educativa de cuanta información novedosa o relevante se conozca.

- Promover el uso de las aplicaciones *stilus*, una vez chequeadas suficientemente, para agilizar la transmisión de información y comunicación con las familias.
- Promover el uso de la ventana educativa para la difusión de cuantas actividades se desarrollen en el centro: planes, proyectos, extraescolares, trabajos de aula, etc.
- Optimizar los recursos materiales y personales del centro, con especial dedicación a los alumnos con menor rendimiento escolar: refuerzos fuera del horario lectivo, aula de estudio, programas externos al centro: de ámbito municipal, de la administración educativa (PROA o similar, Éxito Educativo, etc...)
- Promover el desarrollo del Plan de igualdad del centro.
- Buscar la oferta de actividades (a ser posible en formato intercambio) en el extranjero que favorezcan el conocimiento de otras culturas y costumbres y permitan mejorar la competencia comunicativa en lenguas extranjeras, favoreciendo el espíritu europeo e internacional.
- Revisar el PEC y el RRI tratando de incorporar las decisiones del centro que permitan consolidar e impulsar metodologías más efectivas para el tratamiento de la diversidad y en especial para el desarrollo de una educación inclusiva.
- Analizar en los órganos colegiados del centro la conveniencia de desarrollar proyectos de autonomía en el centro, para el mejor cumplimiento de los objetivos del Proyecto de Dirección.
- Generalizar paulatinamente que las conductas contrarias a las normas de convivencia tengan como corrección la realización de tareas en apoyo de la comunidad educativa o tareas formativas y colaborativas en vez de medidas meramente punitivas, todo ello en línea con la vocación de la máxima inclusión del alumnado.
- Desarrollar un Plan de Cooperación, Valores y Desarrollo en IES La Vaguada, que consolide y complemente la celebración de la Semana Solidaria y otras actividades.
- Reforzar el conocimiento de lenguas extranjeras: Apoyar la sección Bilingüe. Apoyar la impartición de módulos profesionales en otro idioma. Mantener la oferta educativa en idiomas extranjeros en el centro.
- Promoción activa de los ciclos de Formación Profesional del centro.
- Promoción activa del Bachillerato General.
- Organizar un equipo de alumnos mediadores, en coordinación con la comisión de mediación dependiente del Plan de Convivencia.
- Promoción de la cultura de la mediación en los conflictos entre cualquier miembro de la Comunidad Educativa,
- Creación de equipo *experto y formado* de profesores mediadores, vinculado al coordinador de convivencia, cuya función será promover la cultura de la mediación y la intervención en los casos que se requiera (voluntariamente para las partes, según la definición de mediación). De forma paralela, este equipo asesorará al profesorado que lo solicite, en la gestión de la convivencia en el aula.

- Realizar una guía del alumnado y de las familias.
- Promover la mejora de las instalaciones y elementos generales del centro y su reposición, en casos necesarios.
- Hacer público para los usuarios el acceso a las programaciones didácticas del centro.
- Desarrollar protocolos internos para el desarrollo de actividades sistemáticas en la vida escolar: Despedida de alumnos que acaban sus estudios, viaje de estudios de bachillerato, oferta al comienzo de curso (matrícula) de actividades extraescolares estables.
- Promover que las faltas de asistencia del profesorado incidan del menor modo posible en el desarrollo de la programación, facilitando la tarea del profesor de guardia, mediante tareas de área, tareas generales, u otras.
- Promover la revisión de los documentos oficiales y planes del centro cuando lo requieran la administración o lo propongan los órganos colegiados.
- Aplicar criterios de gestión respetuosa con el medioambiente en lo que a papel, calefacción, agua y energía eléctrica se refiere.
- Promover el reciclado de los residuos: papel, sustancias orgánicas.
- Promover el desarrollo de un sistema de calefacción sin impacto en la huella de carbono (red de calor alimentada por biomasa).
- Promover la sustitución de la carpintería metálica del centro por otra más aislante y acorde a los tiempos.
- Promover la instalación de sistemas para la autosuficiencia eléctrica del instituto (paneles solares) y los puntos de carga de vehículos eléctricos.
- Promover la participación del centro en cuantas convocatorias realicen las administraciones para la atención de los alumnos, especialmente de aquellos con más dificultades (Éxito educativo, PROA+, etc)
- Promover la existencia en cada curso de recursos de apoyo en horario de tarde (aulas de estudio, éxito educativo, PROA+, ...)
- Dar continuidad a planes y actividades que actualmente se realizan en el centro, coordinados por el equipo directivo y desarrollados por el profesorado: Plan de reciclado y mantenimiento, Plan de fomento de la lectura, Deporte escolar y Juegos Escolares, Plan PROA, Plan de acogida, Plan de biblioteca, Plan de integración curricular de las TIC's, Plan de prevención de riesgos laborales y emergencias, Plan de fomento de la igualdad de género, Bolsa de empleo y seguimiento de alumnado que abandona el centro, Gestión y mejora del sistema informático del centro, Plataforma on-line La Vaguada (MOODLE), Proyecto SEFED, Prácticas en el extranjero de alumnos de FP, Intercambio Erasmus+, Revista escolar, Gestores especializados de asuntos específicos: datos, documentos, programas, SGD, IESFACIL, recepción de profesores nuevos.

6.- TEMPORALIZACIÓN

Los objetivos planteados se tratarán de llevar a cabo, de forma progresiva, a lo largo de los cuatro años del mandato. En cuanto a las actuaciones, en términos generales,

se desarrollarán a lo largo de los cuatro cursos, priorizando unas sobre otras en función de la disponibilidad e idoneidad de los coordinadores o bien en función de la oportunidad de convocatorias oficiales, planes de la administración, alianzas estratégicas, perfil del profesorado según concurso de traslados, etc...

Dada la rotación de profesorado que se está viviendo en los últimos cursos, el desarrollo e implantación de nuevas metodologías llevará un ritmo flexible, en función de la formación del profesorado y de la valoración de la experiencia docente en el uso de tales metodologías. Así, se pretende que el nuevo profesorado en sus primeros cursos se dedique principalmente a formación, mejora y primeras experiencias. Tras un análisis de situación de cada profesor/departamento se pretende extender las metodologías a un porcentaje más elevado del alumnado. La consolidación en el centro de un enfoque pedagógico activo, con elementos del aprendizaje cooperativo y participativo se tratará, en el mejor de los casos, en el último curso. Se considera que la estabilización de un gran cambio de método en el aula conllevará más tiempo de la duración de este mandato.

En todo caso, conscientes de lo ambicioso del Proyecto de Dirección presentado y de la carga ordinaria de trabajo que ya tiene el profesorado y el equipo directivo algunas actuaciones se desarrollarán a partir del 3º curso del mandato, una vez que los miembros nuevos del equipo directivo se encuentren con tiempo disponible y siempre que otras circunstancias sobrevenidas (cambios normativos, planes obligatorios de la administración u otras situaciones) no lo impidan. Estas actuaciones, digamos secundarias, serán:

- La elaboración de protocolos, guías y documentos.
- El análisis para presentar un proyecto de autonomía.
- En otros casos será la oportunidad (convocatorias, planes de la administración, ...etc) la que marque la temporalización de las acciones a desarrollar.

7.- EVALUACIÓN.

7.1. Temporalización de la evaluación

El modelo adoptado es de proceso y se llevará a cabo en varias fases:

- Seguimiento progresivo y sistemático de los objetivos del proyecto y de las acciones necesarias para llevarlos a cabo. Se analizarán los indicadores que se detallan posteriormente, en reuniones ordinarias de equipo directivo, de claustro y consejo escolar.
- Seguimiento puntual de ciertas intervenciones, cuando se realicen.
- Evaluación intermedia, al finalizar el segundo curso.
- Evaluación de resultados al final del período. Según indicadores.

7.2. Procedimiento

En cuanto al seguimiento de los objetivos del Proyecto, la evaluación del progreso, la realizaremos anualmente junto con la elaboración de la Memoria Anual. Además, al finalizar el segundo curso se utilizará un instrumento tipo cuestionario que permita conocer la percepción de los diferentes sectores que conforman la comunidad

educativa: profesores, padres, alumnos y personal de administración y servicios, siguiendo una evaluación tipo *modelo de autoevaluación de organizaciones educativas de la Junta de Castilla y León*. Los datos obtenidos serán el referente para la identificación de puntos fuertes y de áreas de mejora y reorientarán, en su caso, los dos cursos siguientes.

Asimismo, se pretende, de forma progresiva, incrementar las actuaciones de evaluación asociadas a la vida escolar, que tengan en cuenta la opinión de las personas afectadas y que resulten sencillas de implementar aprovechando las nuevas tecnologías para que la evaluación se acabe convirtiendo en una estrategia de intervención para la mejora del funcionamiento del centro. Por ello, para la evaluación puntual de algunas actuaciones se utilizarán formularios dirigidos al sector que corresponda de la comunidad educativa.

Por último, para la evaluación final de resultados se utilizarán instrumentos variados, como los registros de actuaciones llevadas a cabo, opiniones de los órganos de gobierno y de participación, análisis de la evolución de los distintos indicadores y elaboración de un documento final del mandato.

7.3. Criterios

Se utilizarán como criterios para la evaluación del proyecto los objetivos que se pretende conseguir y el desarrollo de las medidas a implantar. Habida cuenta del volumen de trabajo que supone la valoración de cada uno de esos objetivos con sus respectivas medidas, se plantea de modo genérico la consecución de una serie de logros, que a modo de resumen permitirán una mejor valoración de los objetivos del proyecto, asumiendo que la consecución, en buena medida, de los indicadores de logro se podrá trasladar a una valoración positiva del desarrollo del proyecto presentado.

7.4. Indicadores de logro

- Resultados académicos, valorados a través de los siguientes elementos:
 1. Mantener o mejorar los resultados académicos del centro, especialmente en resultados de titulación en 4º de ESO y en 2º de Bachillerato, en este caso con el seguimiento de resultados en las pruebas de evaluación final de bachillerato, que sirven para el acceso a la universidad.
 2. Mantener o disminuir las tasas de abandono escolar temprano.
 3. Mantener o disminuir las tasas de repetición del alumnado.
- Mantenimiento o aumento de los datos de admisión de alumnado en el centro. Una ligera bajada se entendería también como un logro, habida cuenta del descenso poblacional de la ciudad y provincia.
- Aumento del número de profesores que participan en planes de formación del profesorado, u otras modalidades de formación, con especial referencia a los planes de innovación educativa para la inclusión.
- Aumento del número de profesores que incorporan, incluso parcialmente, las nuevas metodologías activas y colaborativas en sus clases.
- Aumento de la participación del profesorado en planes y proyectos del centro.
- Mantenimiento o disminución de las sanciones de privación de asistencia al centro.

- Mantenimiento o disminución del número de alumnos absentistas, con especial referencia a los alumnos menores de 16 años.
- Mantenimiento o disminución del número de alumnos que abandonan el centro, pudiendo seguir sus estudios en nuestro Instituto.
- Mantenimiento o aumento de los alumnos que salen al extranjero anualmente, con especial reflejo de los que participan en intercambios en familias o prácticas de empresa. Dado el elevado número actual, se aceptaría como logro una ligera disminución.
- Inclusión de las decisiones relacionadas con las nuevas metodologías en los documentos del centro.
- Valoración cualitativa de mejora por parte de la comunidad educativa respecto a la convivencia general en el centro.
- Identificación, a nivel interno, de que la sostenibilidad es un pilar del funcionamiento del centro.
- Identificación, a nivel interno, de que la mediación es un pilar del funcionamiento del centro.
- Mantenimiento o aumento o de los reconocimientos y premios en convocatorias que participa el centro.

Zamora, a 20 de marzo de 2025

Ezequiel Álvarez Jáñez