

# AZ 0201 20 EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA

## VALORACIÓN DE LAS DIMENSIONES Y CRITERIOS

<b>Nombre del director/a:</b>					
<b>Centro:</b>					
<b>Territorio</b>		<b>Zona:</b>		<b>Curso:</b>	

**Documento cumplimentado por:**

<b>El propio director/a (autoevaluación)</b>	
<b>Inspector/a de referencia</b>	
<b>Otro inspector/a</b>	

## INTRODUCCIÓN

La evaluación de la función directiva parte necesariamente del apriorismo de que la superación de la misma requiere la constatación del cumplimiento satisfactorio de todas las funciones concretas que asignan al director o directora el conjunto de normas que la regulan (Ley 1/1993, de 19 de febrero, de la Escuela Pública Vasca y Ley 3/2008, de 13 de junio, de segunda modificación de la Ley de la Escuela Pública Vasca).

Un modo ventajoso de articular una herramienta de evaluación es presentar dichas funciones englobadas en las dimensiones, criterios e indicadores definidos en este documento, que recogen la totalidad de las que la normativa vigente asigna al director o directora.

En algunos casos, las citadas funciones recogen tareas muy generales de la dirección. Así por ejemplo, el *“ejercicio de la dirección pedagógica”* solamente puede ser entendido como una función genérica y en consecuencia ha tenido que ser concretada en los siguientes niveles de desarrollo, que en el modelo elegido son los criterios y niveles, y los indicadores asociados.

El instrumento de evaluación se ha ido construyendo desde estas funciones más generales, agrupadas en cinco dimensiones, hasta las más concretas organizadas en 18 criterios.

En otros casos, sin embargo, cuando la formulación concreta de la función que la normativa asigna al director/a así lo exigía, esta ha sido recogida con exactitud en los criterios o en los indicadores asociados.

De forma complementaria con el ineludible referente normativo, otro de los referentes en la construcción del instrumento de evaluación es aquello que la comunidad científica y la práctica educativa valoran como más eficaz para el desarrollo de la función directiva.

Partiendo de las funciones generales asignadas en la normativa, se ha procurado que la organización y el desarrollo de las mismas estén avaladas por las conclusiones de la investigación educativa.

También se ha buscado el aval por parte de la práctica de las direcciones más experimentadas. De esta forma, el instrumento de evaluación se ha contrastado con varias personas que tenían una larga trayectoria de trabajo en la dirección de centros educativos públicos. Este pilotaje se ha realizado en la fase final de elaboración de la herramienta, eligiendo centros de tipologías variadas que mostrasen todo el espectro de direcciones que serán evaluadas.

En consecuencia, el instrumento de evaluación pretende ser un modelo que, a partir de las referencias normativas, permita identificar y secuenciar en niveles de desarrollo las mejores prácticas en la dirección, avaladas por las conclusiones de la investigación educativa. De esta forma pretende contribuir a la mejora en la intervención de las direcciones de los centros públicos de la CAPV.

Las dimensiones, que compendian los diversos aspectos de la función directiva, son cinco:

- ✓ Definición de metas y estrategias
- ✓ Dirección, organización y funcionamiento del centro
- ✓ Liderazgo pedagógico
- ✓ Participación y colaboración de agente internos y externos
- ✓ Impulso de la evaluación y gestión del cambio

En relación con cada dimensión, el documento enumera una serie de criterios en que se concreta, cuyo enunciado respectivo se traduce a su vez en la descripción de situaciones de ejercicio de cometidos directivos, escalonadas en cuatro niveles de eficiencia y asociados con los indicadores respectivos.

Algunos de los criterios adquieren una relevancia especial, por ser considerados clave en el funcionamiento del centro y en consecuencia, especialmente importantes para el ejercicio eficiente de la función director/a.

La potencialidad mayor de este documento se encuentra precisamente en la graduación de los criterios, y en concreto en las descripciones de cada uno de los cuatro niveles, por su carácter orientativo para una práctica de la función directiva en clave de mejora. La graduación arranca del nivel uno, de desarrollo escaso de la función directiva, y se va añadiendo valor en los niveles dos y tres hasta el nivel cuatro, de desarrollo óptimo, tal y como se muestra a continuación:



Las características más significativas de este sistema de graduación son indicadas a continuación:

**NIVEL 1:** describe situaciones en las que la práctica educativa y/u organizativa, antes que a una línea establecida por la dirección del centro, responde más a iniciativas individuales de profesores/as o de algún equipo. Por tanto, las notas definitorias de este nivel son la fragmentación, la falta de visión global del centro, la aparición ocasional o fortuita de los aspectos evaluados, sin relación unos con otros, y la vinculación de lo que ocurre con personas concretas.

**NIVEL 2:** describe situaciones en las que la dirección impulsa las líneas y objetivos establecidos en los distintos proyectos del centro, siempre con la mejora del aprendizaje del alumnado como núcleo central de la toma de decisiones. Aunque no consolidados ni extendidos a toda la estructura del centro, los aspectos descritos comienzan a aparecer de forma más sistemática y organizada, y lo hacen básicamente por la intervención del director/a. En la parte superior del nivel, los logros del director/a parecen ya claramente orientados en el sentido positivo, alcanzando ya un nivel de suficiencia

**NIVEL 3:** la intervención de la dirección en la globalidad del centro es evidente. Los aspectos evaluados se encuentran asentados y organizados, lo que está asociado de forma general a que se han marcado objetivos o líneas de actuación, se planifica su puesta en marcha, se implementan y se evalúa el logro conseguido. De la misma manera, es evidente la vinculación de los resultados con las decisiones previamente tomadas en los ámbitos curricular y organizativo. En la parte inferior de la escala, la cercana al nivel 2, existe un menor desarrollo de los aspectos evaluados, que indica que aún hay mucho por perfeccionar y avanzar, mientras que en el tramo superior de la escala el candidato ha desarrollado ampliamente los aspectos evaluados, casi hasta la excelencia que marca el inicio del nivel 4.

**NIVEL 4:** es el nivel de excelencia. Ha logrado o mantenido que el centro funcione habitualmente de acuerdo con los parámetros definidos, y que todo ello esté afianzado en una cultura de aprendizaje y mejora continua. Las intervenciones del director se convierten en modelo para el resto de los profesionales del centro o de otros centros e instituciones.

Cada nivel de logro superior abarca el contenido de los inferiores.

Es importante que a la hora de “leer” el contenido de cada uno de los niveles se tome en consideración que existen diferentes tipos de centro. En consecuencia, en todos los criterios y en la descripción de sus cuatro niveles, corresponde al equipo de evaluadores “poner la mirada” apropiada a la realidad de cada centro, para saber qué se debe potenciar en cada caso.

En algunos casos puede suceder también que determinados criterios no sean aplicables en razón del nivel educativo del que se trate. Por ejemplo, el criterio 13, “Asegurar la información a las familias sobre la educación del alumnado, y fomentar su implicación corresponsable”, es propio de centros que impartan Educación Infantil, Primaria o ESO, pero no de centros de Educación Permanente de Adultos, de Formación Profesional Superior o Escuelas Oficiales de Idiomas.

La estructura del documento permite utilizarlo como instrumento de autoevaluación y de evaluación externa. La evaluación externa se realiza por dos inspectores/as de educación, uno de

los cuales es el/la de referencia del centro. La objetividad de la evaluación requiere que se identifiquen las evidencias que sitúen la actuación directiva en uno u otro nivel. Estas evidencias pueden provenir de múltiples fuentes como el análisis documental, entrevistas con la dirección y con integrantes de otros órganos del centro y la observación de los propios evaluadores, que aparecen reflejadas al final de cada dimensión.

La superación de la evaluación requiere cumplir los siguientes requisitos:

- ✓ Se deben superar las cinco dimensiones.
- ✓ La superación de una dimensión implica la de la totalidad de los criterios “clave” de la dimensión (los considerados fundamentales en el ejercicio de la función directiva, identificados en negrita) y que se ha evolucionado positivamente en los criterios “no clave”, que son el resto. Como se acaba de señalar, algún aspecto de un criterio “clave” podría quedar fuera del ámbito de intervención del director/a a causa de las características del centro, por lo que no tendría incidencia en la evaluación, como “fomento de la participación e implicación de las familias (...) en la estructura organizativa del centro” en el criterio 14, si se trata de un centro de enseñanza de personas adultas.
- ✓ El nivel mínimo para la superación del criterio es el 2.

Al final del desarrollo de cada criterio se ha incluido un cuadro para su valoración. Lo mismo ocurre al final de cada dimensión, en donde aparece un cuadro para recoger la síntesis de la valoración de cada criterio, la valoración global de la dimensión y las observaciones pertinentes.

## **PRIMERA PARTE**

- DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS CUATRO NIVELES
- DIMENSIONES Y SU DESCRIPCIÓN
- CRITERIOS E INDICADORES

## DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS CUATRO NIVELES COMUNES A TODOS LOS CRITERIOS\*

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Describe situaciones en las que la práctica educativa y/u organizativa, antes que a una línea establecida por la dirección del centro, responde más a iniciativas individuales de profesores/as o de algún equipo. Por tanto, las notas definitivas de este nivel son la fragmentación, la falta de visión global del centro, la aparición ocasional o fortuita de los aspectos evaluados, sin relación unos con otros, y la vinculación de lo que ocurre con personas concretas.	Describe situaciones en las que la dirección impulsa las líneas y objetivos establecidos en los distintos proyectos del centro, siempre con la mejora del aprendizaje del alumnado como núcleo central de la toma de decisiones. Aunque no consolidados ni extendidos a toda la estructura del centro, los aspectos descritos comienzan a aparecer de forma más sistemática y organizada, y lo hacen básicamente por la intervención del director/a. En la parte superior del nivel, los logros del director/a parecen ya claramente orientados en el sentido positivo, alcanzando ya un nivel de suficiencia.	La intervención de la dirección en la globalidad del centro es evidente. Los aspectos evaluados se encuentran asentados y organizados, lo que está asociado de forma general a que se han marcado objetivos o líneas de actuación, se planifica su puesta en marcha, se implementan y se evalúa el logro conseguido. De la misma manera, es evidente la vinculación de los resultados con las decisiones previamente tomadas en los ámbitos curricular y organizativo. En la parte inferior de la escala, la cercana al nivel 2, existe un menor desarrollo de los aspectos evaluados, que indica que aún hay mucho por perfeccionar y avanzar, mientras que en el tramo superior de la escala el candidato ha desarrollado ampliamente los aspectos evaluados, casi hasta la excelencia que marca el inicio del nivel 4.	Es el nivel de excelencia. Ha logrado o mantenido que el centro funcione habitualmente de acuerdo con los parámetros definidos, y que todo ello esté afianzado en una cultura de aprendizaje y mejora continua. Las intervenciones del director se convierten en modelo para el resto de los profesionales del centro o de otros centros e instituciones.

\* La descripción general de los cuatro niveles es única para la totalidad de los criterios. Por esta razón solamente se muestra aquí, y no asociada a cada una de las dimensiones.

DIMENSIÓN	CRITERIOS E INDICADORES	N	N	N	N
		1	2	3	4
<p><b>DIMENSIÓN 1</b></p> <p>Esta dimensión se relaciona con las competencias que permiten incidir en el centro educativo en cuanto unidad global, compuesta por diferentes partes que interaccionan entre sí.</p> <p>También se asocia con la necesidad de que las intervenciones directivas sean de naturaleza estratégica, centradas en metas esencialmente educativas y de ajuste al contexto y a las necesidades y expectativas detectadas en el centro. Está relacionada con la búsqueda de nuevas oportunidades de desarrollo del centro, la creación de un clima positivo que permita que la actividad educativa se desarrolle en un ambiente de orden, seguridad y trabajo eficaz, y que la convivencia se base en relaciones positivas.</p> <p>Es una tarea del director o directora que estas metas compartidas se traduzcan en la elaboración de los instrumentos de planificación y ordenación de la vida del centro, exigidos por la normativa vigente. Para ello, el director o directora concretará las citadas metas compartidas en proyectos coherentes y objetivos alcanzables.</p> <p>Asociada al liderazgo estratégico.</p>	1.- Análisis de las necesidades y expectativas de los distintos agentes de la comunidad educativa y el contexto del centro				
	1.1.- Impulso y disposición de los medios para el análisis de las necesidades y expectativas de los agentes de la comunidad educativa y las características del entorno del centro.				
	<b>2.- Definición y, en su caso, impulso de las líneas estratégicas mediante el proyecto de dirección y los proyectos de centro (PEC, PCC, planes y memorias anuales, ROF y otros instrumentos de organización del centro) que den respuesta a las necesidades detectadas.</b>				
	2.1.- Utilización de las necesidades y expectativas de los agentes de la comunidad educativa y las características del centro para definir las líneas estratégicas y promover los proyectos del centro				
	2.2.- Aporte de una visión global sobre la totalidad del centro y sobre la relación de éste con sus partes (aulas, ciclos, departamentos, órganos de coordinación, etc.).				
	2.3.- Propuesta de metas al trabajo del centro que se concretan fundamentalmente en el progreso educativo del alumnado y en la mejora de sus resultados.				
	2.4.- Aseguramiento de la elaboración del plan anual y de la memoria, en coherencia con las líneas estratégicas del PD y de los proyectos del centro y hacer que el PD se proyecte en el plan anual.				
	3.- Revisión y ajuste de la respuesta educativa, teniendo en cuenta el contexto, y búsqueda de las oportunidades de desarrollo del centro.				
	3.1.- Aportación de medios para ajustar los planes y proyectos del centro con la práctica educativa.				
	3.2.- Búsqueda de ámbitos de mejora para orientar la intervención educativa hacia el éxito escolar.				
	<b>4.- Puesta en marcha de mecanismos para lograr un clima y convivencia escolares positivos</b>				
	4.1.- Impulso de una convivencia basada en relaciones positivas de respeto, confianza, ayuda, etc., a lo que todos los agentes educativos contribuyen mediante la participación en el observatorio/comisión de convivencia, y que se recoge en el plan de convivencia. La dirección promueve que el profesorado el motor fundamental en la gestión de la				

	<i>convivencia. sea</i>				
	<i>4.2.- Desarrollo de la normativa como regulación de la vida en común, para abordar los conflictos constructivamente y procurar la mediación, la conciliación y la reparación en la resolución de conflictos.</i>				
	<i>4.3.- Adopción y promoción de las medidas correctoras a los alumnos en cumplimiento de la normativa vigente, siempre resaltando el carácter educativo que deben tener.</i>				
	5.- Dirección del centro de forma coherente con los proyectos previamente acordados de acuerdo al marco legal vigente				
	<i>5.1.- Ejercicio de la jefatura de todo el personal adscrito al centro. Convocatoria y presidencia de los actos académicos y sesiones del Consejo Escolar y del Claustro de profesores.</i>				
	<i>5.2.- Cumplimiento y aseguramiento del cumplimiento de la normativa vigente y los acuerdos adoptados en el ámbito de sus competencias y dirección del centro de forma coherente con los proyectos previamente acordados</i>				
	<i>5.3.- Difusión y comunicación sistemática de las metas de la escuela y los logros alcanzados, especialmente en la respuesta educativa al alumnado</i>				

**OBSERVACIONES**



DIMENSIÓN	CRITERIOS E INDICADORES	N 1	N 2	N 3	N 4
<p><b>DIMENSIÓN 2</b></p> <p>Esta dimensión se asocia con las competencias del director o directora para el impulso del trabajo coordinado del profesorado en el centro educativo, para la coordinación del propio equipo directivo y el fomento de su liderazgo, y la distribución de responsabilidades en toda la organización, además del impulso y desarrollo de estructuras organizativas para el logro de los objetivos marcados.</p> <p>También se relaciona con la capacidad de la dirección para favorecer una mayor implicación en la toma de decisiones, motivar e incentivar al profesorado y lograr su compromiso con la tarea educativa, y adecuar las funciones que se asigna a cada cual con sus potencialidades de desarrollo. Asociada al liderazgo extendido o distribuido.</p> <p>Asimismo, esta dimensión incluye las capacidades que el director o directora debe tener para relacionarse con el profesorado así como para fomentar el desarrollo profesional tanto de éste como el suyo propio, por lo que abarca competencias personales e interpersonales. Todo lo anterior se vincula con la mejora de su propia práctica profesional y la del profesorado.</p> <p>Además, esta dimensión incluye la gestión y administración de los recursos económicos, personales y materiales que están en el ámbito de las atribuciones directivas.</p>	6.- Promoción del trabajo en equipo entre el profesorado				
	6.1.- <i>Impulso del trabajo en equipo para dar una mejor respuesta educativa al alumnado, promoviendo las estructuras organizativas necesarias mediante los órganos de coordinación.</i>				
	6.2.- <i>Eficacia en la actuación de los órganos de coordinación y de gobierno del centro.</i>				
	<b>7.- Liderazgo del equipo directivo, distribución de las responsabilidades en toda la organización escolar e implicación y compromiso del profesorado</b>				
	7.1.- <i>Liderazgo y coordinación de todas las actividades del centro, sin perjuicio de las competencias atribuidas al claustro de profesores y al consejo escolar.</i>				
	7.2.- <i>Impulso de la participación del profesorado en todas las actividades del centro, asignando funciones y responsabilidades, reconociendo y apreciando los esfuerzos y éxitos de individuos y equipos y tomando en consideración sus propuestas y aportaciones en los órganos de coordinación y de gobierno.</i>				
	7.3.- <i>Apertura de canales de comunicación permanente de información para favorecer la participación y llegar a acuerdos en la toma de decisiones</i>				
	8.- Formación para la mejora en su trabajo y manifestación de comportamientos positivos de liderazgo. Impulso de la participación del profesorado en la formación y en la innovación.				
	8.1.- <i>Manifestación de cualidades y comportamientos de capacidad de liderazgo e interés por la formación, conociendo los temas claves de la normativa, del funcionamiento del centro, y tomando iniciativas para comprender, responder y satisfacer las necesidades de los distintos sectores de la comunidad educativa e instituciones del entorno</i>				
	8.2.- <i>Apoyo e impulso a la formación e innovación para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las líneas estratégicas del centro, tanto en su vertiente individual como colectiva, ofreciendo recursos y ayuda apropiados.</i>				
	<b>9.- Gestión y administración eficiente y eficaz de los recursos del centro</b>				
	9.1.- <i>Organización de los recursos humanos de acuerdo a la oferta educativa y la planificación del centro, con base en</i>				

	<p><i>objetivos consensuados, definidos y en revisión permanente, para dar una mejor respuesta educativa al alumnado.</i></p>				
	<p><i>9.2.- Coordinación de la elaboración del presupuesto del centro. Gestión eficiente de los recursos económicos y financieros (contrataciones, gastos, y pagos...) con indicadores adecuados para la elaboración del presupuesto y control de su puesta en práctica, de acuerdo con el programa anual de gestión del centro.</i></p>				
	<p><i>9.3.- Planificación y control del sistema de entrada y salida de la información, del uso de instalaciones, materiales, y de la utilización de los medios tecnológicos en función de la estrategia y la planificación del centro educativo. Establecimiento de mecanismos que aseguran la adecuada gestión de la documentación.</i></p>				

**OBSERVACIONES**

DIMENSIÓN	CRITERIOS E INDICADORES	N	N	N	N
		1	2	3	4
<p><b>DIMENSIÓN 3</b></p> <p>El ejercicio de la dirección pedagógica es competencia del director o directora, aunque las responsabilidades de su gestión también son de la Jefatura de Estudios. Se relaciona con el fomento de las medidas curriculares que mejoren la enseñanza del profesorado, entre las que se incluyen las decisiones metodológicas consensuadas, los planteamientos didácticos de las diferentes áreas y materias, los recursos utilizados y la evaluación del alumnado, de tal forma que se aseguren la atención a la diversidad y compensación de desigualdades, el aprendizaje efectivo y la adquisición de competencias, el aumento de rendimiento y el éxito escolar de cada alumno y alumna.</p> <p>También se relaciona con disponer los medios para el ejercicio de la tutoría, la orientación y guía del progreso educativo del alumnado, así como para hacer llegar la información a las familias sobre la educación de sus hijos o hijas y su implicación en la misma.</p> <p>Asociado al liderazgo pedagógico</p>	<p><b>10.- Impulso de medidas curriculares necesarias para la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje</b></p>				
	<p>10.1.- Aseguramiento de la elaboración y revisión de las Programaciones Didácticas y de aula, en coherencia con los Proyectos de Centro. Aseguramiento de procedimientos para darlas a conocer al alumnado y a las familias</p>				
	<p>10.2.- Promoción del cambio de medidas curriculares para favorecer la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje y la evaluación del alumnado, y con ello elevar su rendimiento</p>				
	<p>10.3.- Ampliación y optimización del tiempo de aprendizaje (puntualidad a la hora del comienzo de las clases, eficacia en la utilización del tiempo en el aula, utilización de otros tiempos y espacios...)</p>				
	<p><b>11.- Promoción de medidas para la atención a la diversidad</b></p>				
	<p>11.1.- Impulso de procedimientos para garantizar la atención a la diversidad de todo alumnado y la respuesta educativa a cada alumno y alumna, tanto a quienes se encuentran en situación de dificultad como de excelencia.</p>				
	<p>11.2.- Concreción de respuestas educativas diversificadas, adecuadas a las necesidades del alumnado, prestando especial atención al alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo (discapacidad, incorporación tardía al sistema educativo, altas capacidades intelectuales, por condiciones personales o de historia escolar o en situación de desigualdad social).</p>				
	<p>11.3.- Potenciación de la organización y gestión de los apoyos y recursos según los principios de la escuela inclusiva: presencia, participación y logro, en el contexto ordinario.</p>				
	<p><b>12.- Disposición de medios para que el profesorado ejerza la tutoría y la orientación del alumnado</b></p>				
	<p>12.1.- Garantía del desarrollo de la función tutorial tanto individual como grupalmente.</p>				
	<p>12.2.- Provisión de medios para la orientación del alumnado, tanto académica y profesional como personal.</p>				
	<p>12.3.- Aseguramiento de la comunicación de tutores y otras figuras con las familias.</p>				
	<p><b>13.- Aseguramiento de la información a las familias sobre la educación del alumnado, y fomento de su corresponsabilidad en la misma.</b></p>				

	<p>13.1.- Garantía de que la información más relevante sobre las diferentes facetas del progreso educativo del alumnado llega a sus familias.</p>				
	<p>13.2.- Fomento de la implicación de las familias junto con la del centro en el proceso educativo del alumnado.</p>				
<p><b>OBSERVACIONES</b></p>					

DIMENSIÓN	CRITERIOS E INDICADORES	N	N	N	N
		1	2	3	4
<p><b>DIMENSIÓN 4</b></p> <p>Dimensión dirigida a potenciar la implicación y el compromiso del alumnado, de las familias y del personal de administración y servicio, todos ellos, junto con el profesorado, agentes de la comunidad educativa. También comprende el fomento de actitudes que favorezcan el diálogo, la atención y la convivencia entre todos los miembros de la comunidad educativa. Se relaciona con la intervención del director/a como representante de la Administración educativa ante su propia comunidad y ante instancias externas, y como representante de la comunidad educativa ante la Administración. También se relaciona con la apertura del centro hacia el exterior, e incluye la creación o el impulso de redes de colaboración con otras organizaciones, instituciones y personas externas al centro.</p>	<p><b>14.- Potenciación de la implicación y el compromiso del alumnado, de las familias y del personal de administración y servicio, en la organización y funcionamiento del centro</b></p>				
	<p><i>14.1.- Impulso de la participación e implicación del alumnado en la organización y funcionamiento del aula y del centro, propiciando medidas para favorecer la convivencia positiva.</i></p>				
	<p><i>14.2.- Fomento de la participación e implicación de las familias y el personal no docente en la estructura organizativa del centro.</i></p>				
	<p><b>15.- Potenciación de la colaboración con otros centros, instituciones, servicios, empresas y personas del entorno</b></p>				
	<p><i>15.1.- Consolidación de relaciones con otros centros para facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas educativas, y coordinar sus intervenciones educativas con los centros del itinerario de su alumnado.</i></p>				
	<p><i>15.2.- Elaboración de procedimientos que le proporcionan información relevante de las instituciones y organismos del entorno y utilización sistemática de los mismos para la mejora de sus proyectos.</i></p>				
	<p><i>15.3.- Puesta en marcha de mecanismos que favorezcan la participación de otros organismos externos al centro para mejorar la intervención con el alumnado.</i></p>				
	<p><b>16.- Representación de la Administración ante la comunidad educativa y de ésta ante aquella</b></p>				
	<p><i>16.1.- Representación del centro ante el exterior, tanto ante la Administración educativa como ante otros centros, entidades, instituciones y empresas.</i></p>				
	<p><i>16.2.- Representación de la Administración educativa en el centro, haciéndole llegar a ésta los planteamientos, aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa en su centro así como las incidencias más importantes que surgen en el centro.</i></p>				
<b>OBSERVACIONES</b>					

--

DIMENSIÓN	CRITERIOS E INDICADORES	N	N	N	N
		1	2	3	4
<p><b>DIMENSIÓN 5</b></p> <p>Esta dimensión se asocia a la mejora continua y recoge los aspectos vinculados con el ciclo Diagnóstico-Planificación-Puesta en práctica-Evaluación. Se trata del impulso del director o directora para organizar sistemáticamente la mejora a partir de los procesos de evaluación internos y externos. La gestión integrada y de calidad de un centro educativo debería completar dicho ciclo en cada una de las dimensiones anteriormente definidas.</p>	17.- Promoción de evaluaciones internas sobre los diferentes programas del centro, su organización y funcionamiento, y colaboración con evaluaciones externas				
	<i>17.1.- Impulso de la evaluación interna y colaboración en la realización de las evaluaciones externas para disponer de datos y evidencias sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como sobre la organización y funcionamiento del centro.</i>				
	<i>17.2.- Incorporación del centro a proyectos globales que mejoran la gestión del mismo (SGC, EFQM y otros).</i>				
	<b>18.- Utilización de los resultados de la evaluación externa e interna como mecanismo de mejora en los ámbitos curricular y organizativo, para optimizar la respuesta educativa al alumnado.</b>				
	<i>18.1.- Promoción y sistematización de la utilización de los resultados de las evaluaciones para la mejora y reorientación de los procesos de enseñanza del profesorado y de aprendizaje del alumnado, y organizativos del centro escolar.</i>				
<b>OBSERVACIONES</b>					

## **SEGUNDA PARTE**

- DESCRIPCIÓN PORMENORIZADA DE LOS CUATRO NIVELES PARA CADA CRITERIO, TENIENDO EN CUENTA LOS INDICADORES
- FUENTES DE EVIDENCIA

## DIMENSIÓN 1: DEFINICIÓN DE METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS

**Criterio 1** Análisis de las necesidades y expectativas de los distintos agentes de la comunidad educativa y el contexto del centro

**Indicador** Impulso y disposición de los medios para el análisis de las necesidades y expectativas de los agentes de la comunidad educativa y las características del entorno del centro.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Sin estar ligado a una decisión impulsada por la dirección para todo el centro, algunos miembros del profesorado recogen y analizan las necesidades y expectativas del alumnado o de las familias referidas a su ámbito de intervención en las aulas.</p> <p>En consecuencia, se pueden producir intervenciones aisladas e inconexas, pero dichas intervenciones nunca se dan como una actividad definida en común en respuesta a un objetivo definido previamente.</p> <p>De la misma forma, las características del contexto se utilizan de manera individual por parte de algunos profesores para la mejora de la intervención educativa, pero no como un objetivo del centro.</p>	<p>La dirección impulsa la recogida y el análisis de las necesidades y expectativas de algún agente de la comunidad educativa (alumnado, profesorado, etc). Los agentes son fundamentalmente internos.</p> <p>Aunque el análisis de necesidades y expectativas se realiza sobre aspectos parciales del centro aparecen algunos relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>El nivel de recogida y análisis de los datos es básico.</p> <p>Se propicia el examen del contexto del centro mediante una valoración de las características del alumnado y familias (socioeducativas, culturales, económicas, etc.).</p>	<p>La dirección impulsa de manera decidida la recogida y el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes agentes de la comunidad educativa, tanto internos como externos, mediante reuniones, encuestas, foros de valoración u otros.</p> <p>Entre los aspectos sobre los que se recogen necesidades y expectativas están los relacionados con los procesos de enseñanza aprendizaje y la organización del profesorado para conseguir la mejora de los resultados escolares.</p> <p>Existe una amplia trayectoria en la organización y estructuración de la recogida y el análisis de necesidades y expectativas de los diferentes agentes por medio de los órganos de coordinación.</p> <p>Se revisan las características del alumnado y familias para adaptar la respuesta educativa. Se toman en consideración a otras instituciones u otros agentes (ayuntamientos, otros centros educativos, empresas, personas, grupos, etc.) que colaboran con el centro, para favorecer la respuesta educativa al alumnado.</p>	<p>La dirección ha protocolizado la recogida y el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes agentes de la comunidad educativa, mediante métodos y fuentes diversas.</p> <p>Dicha recogida y análisis es liderada por la dirección, implicando a todos los agentes de la comunidad y priorizando los procesos de enseñanza aprendizaje y la organización del profesorado para conseguir la mejora de los resultados escolares.</p> <p>Se prioriza con qué instituciones u otros agentes del entorno colaborar, para favorecer la respuesta educativa al alumnado.</p> <p>La dirección lidera la revisión del protocolo establecido para su mejora. Comparte y aprende buenas prácticas</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			



## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS AGENTES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA (ENTREVISTAS, OBSERVACIÓN, REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Procedimientos establecidos para recoger necesidades y expectativas:
  - ✓ Buzón de sugerencias
  - ✓ Encuestas
  - ✓ Foros de opinión, grupos focales...
  - ✓ Sesiones específicas con diferentes sectores de la comunidad educativa (el sueño de la escuela, proyecto estratégico, proyecto educativo...)
  - ✓ Estudio de mercado (imagen del centro, impacto en el entorno...)
  - ✓

### 2ª. CUESTIONES SOBRE LAS QUE SE RECOGEN NECESIDADES Y EXPECTATIVAS (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Temas sobre los que se pregunta:
  - ✓ Organización del centro (calendario, horario, normas de funcionamiento...)
  - ✓ Procesos de enseñanza-aprendizaje (metodología, recursos didácticos, profesorado, evaluación...)
  - ✓ Instalaciones y servicios (adecuación de las instalaciones, comedor, transporte, ampliación de horario, utilización de los espacios...)
  - ✓ Recursos (impulso al uso de las nuevas tecnologías): plataforma on-line, página web...
  - ✓ Participación de la comunidad educativa.
  - ✓

### 3ª. COLECTIVOS CONSULTADOS (ENTREVISTAS)

- Se ha recogido opinión de:
  - ✓ Familias
  - ✓ Alumnado
  - ✓ Personal docente y no docente
  - ✓ Empresas
  - ✓ Representantes municipales
  - ✓ Otras instituciones
  - ✓

### 4ª. PROCESO DE ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES (REVISIÓN DOCUMENTAL, ENTREVISTAS)

- Procedimientos establecidos para el análisis y toma de decisiones:
  - ✓ Diseño de protocolos (identificación de la información a recoger, colectivos a consultar, metodología, temporalización y revisión).
  - ✓ Constitución de equipos para el análisis y priorización de la información obtenida.
  - ✓ Utilización de distintas técnicas: DAFO, grupos nominales, NAFER...
  - ✓ Derivación para la toma de decisiones.
  - ✓

### 5ª. BUENAS PRÁCTICAS (ENTREVISTA, REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones.
  - ✓ Participa en actividades de formación.
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...
  - ✓

**Criterio 2 Definición y, en su caso, impulso de las líneas estratégicas mediante el proyecto de dirección y los proyectos de centro (PEC, PCC, planes y memorias anuales, ROF y otros instrumentos de organización del centro) que den respuesta a las necesidades detectadas.**

- Indicadores**
- Utilización de las necesidades y expectativas de los agentes de la comunidad educativa y las características del centro para definir las líneas estratégicas y promover los proyectos del centro.
  - Aporte de una visión global sobre la totalidad del centro y sobre la relación de éste con sus partes (aulas, ciclos, departamentos, órganos de coordinación, etc.).
  - Propuesta de metas al trabajo del centro que se concretan fundamentalmente en el progreso educativo del alumnado y en la mejora de sus resultados.
  - Aseguramiento de la elaboración del plan anual y de la memoria, en coherencia con las líneas estratégicas del PD y de los proyectos del centro y hacer que el PD se proyecte en el plan anual.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>El centro carece de líneas estratégicas o proyectos de centro (PEC, PCC, ROF), o si estos existen son únicamente formales y están desligados de las expectativas y necesidades de los agentes de la comunidad educativa.</p> <p>El proyecto anual de centro (PAC) tiene un contenido puramente formal, e inconexo con la memoria y con el proyecto de dirección u otros Proyectos del centro.</p> <p>Exclusivamente se ejercen acciones sobre ámbitos parciales y no sobre el centro como una unidad que tiene sus objetivos y metas globales. La intervención de la dirección se encuentra a merced de un gran número de vaivenes y urgencias, a las que el director/a dedica la mayor parte de su actividad.</p> <p>La atención educativa al alumnado se define en el proyecto de dirección y/o en el PAC de forma fragmentaria o escasa.</p>	<p>La dirección define y/o impulsa alguna línea estratégica o algunas líneas maestras de los proyectos de centro (PEC, PCC, ROF) a partir de las expectativas y necesidades, esencialmente del profesorado.</p> <p>Las conclusiones de la memoria se utilizan para elaborar el PAC del siguiente curso. El PAC recoge alguno de los objetivos del proyecto de dirección o de los proyectos de centro.</p> <p>La dirección interviene sobre algunos ámbitos globales del centro a partir de las líneas definidas, como por ejemplo aspectos curriculares (metodología, evaluación...) u otros organizativos (asignación de recursos, organización del profesorado...) para que se trabajen en los ciclos, departamentos, etc.</p> <p>La dirección planifica el tiempo necesario para el desarrollo de las anteriores intervenciones globales.</p> <p>Las líneas estratégicas o proyectos de centro inciden en la atención educativa al alumnado para la mejora de la respuesta educativa.</p>	<p>La dirección define y/o impulsa las líneas estratégicas y/o los proyectos de centro (PEC, PCC, ROF), a partir de las expectativas y necesidades de la mayor parte de los agentes de la comunidad educativa.</p> <p>El PAC es completamente coherente con las conclusiones de la memoria y se vuelcan sistemáticamente los objetivos del proyecto de dirección.</p> <p>La mayor parte de las intervenciones de la dirección se producen sobre ámbitos globales del centro. Cuando se interviene sobre uno de estos ámbitos, se toma en consideración su repercusión en la totalidad del centro, para valorar su influencia.</p> <p>La planificación del tiempo abarca a los otros componentes del equipo directivo y a los de otras estructuras organizativas del centro.</p> <p>El referente esencial, cuando se define una nueva línea estratégica o alguno de los proyectos de centro, es la mejora de los resultados del alumnado.</p>	<p>Las líneas estratégicas o los proyectos de centro (PEC, PCC, ROF), son el referente principal de la actuación educativa de todo el centro. La dirección ha llegado a definir las y/o impulsarlas a partir de las expectativas y necesidades de todos los agentes de la comunidad educativa, tomando en cuenta también a los agentes externos al centro más importantes.</p> <p>Fruto de la valoración del PAC se toman decisiones que modifican y adecuan las líneas estratégicas o los proyectos del centro.</p> <p>El resultado de la intervención global en el centro se plasma en las buenas prácticas en aula y en las distintas estructuras organizativas del centro.</p> <p>Se valora la eficacia de la planificación realizada y se modifica en caso necesario.</p> <p>La dirección genera actuaciones proactivas de cara a adelantarse a necesidades emergentes, incorporando la organización en un proceso de mejora continua.</p>

VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO			
ORSEVACIONES			

### FUENTES DE EVIDENCIA

#### 1ª. DEFINICIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Coherencia de las líneas estratégicas con las necesidades y expectativas ya priorizadas:
  - ✓ En el PEC
  - ✓ PCC
  - ✓ Plan estratégico
  - ✓ Proyecto de dirección
  - ✓ Plan anual-memoria anual (se dedicará especial atención por la función operativa que conllevan estos dos documentos)
  - ✓ ...

#### 2ª ÁMBITOS DE INTERVENCIÓN DE LA DIRECCIÓN A PARTIR DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS (REVISIÓN DOCUMENTAL Y ENTREVISTAS)

- Se buscará la incidencia de las líneas estratégicas en el trabajo de la dirección, especialmente aquellas que explicitan la mejora de los resultados escolares :
  - ✓ Actas de reuniones de los órganos de gobierno.
  - ✓ Actas de reuniones de órganos de coordinación didáctica (comisión de coordinación pedagógica, departamentos, ciclos...)
  - ✓ Entrevistas para concretar sobre qué aspectos interviene la dirección y qué dedicación da a estas intervenciones: con el equipo directivo, coordinadores/as de ciclo y/o jefaturas de seminario.

**Criterio 3** Revisión y ajuste de la respuesta educativa, teniendo en cuenta el contexto, y búsqueda de las oportunidades de desarrollo del centro.

- Indicadores**
- Aportación de medios para ajustar los planes y proyectos del centro con la práctica educativa.
  - Búsqueda de ámbitos de mejora para orientar la intervención educativa hacia el éxito escolar.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>En lo esencial, la revisión y el ajuste de la respuesta educativa a cada alumno y grupo de alumnos se dejan en manos de cada profesor/a o del equipo docente correspondiente, por lo que no existen o son muy difusos los objetivos de la dirección en este criterio.</p> <p>Las mejoras se asocian con iniciativas individuales del profesorado, pero no obedecen a una línea marcada por la dirección.</p> <p>No se explicita la búsqueda de oportunidades que mejoren la respuesta educativa al alumnado.</p>	<p>La dirección ha establecido un marco común a todo el centro para ajustar la respuesta educativa al alumnado con base en los resultados académicos, al análisis de los datos de las evaluaciones externas y de las expectativas y necesidades. Para este análisis facilita la participación del profesorado, familias y alumnado.</p> <p>Se incide en la mejora de la organización del profesorado para favorecer la atención al alumnado (coordinación, currículo, elaboración de materiales...).</p> <p>La dirección orienta la búsqueda de las oportunidades de desarrollo y mejora de varios aspectos del centro.</p>	<p>La dirección incorpora al marco común establecido el análisis de los resultados de evaluaciones internas. Asegura la participación del profesorado, familias, alumnado y de otros agentes significativos para el centro.</p> <p>La dirección define los aspectos esenciales de la respuesta educativa que mejoran los resultados escolares.</p> <p>En el PAC se definen actuaciones concretas que desarrollen las oportunidades detectadas.</p>	<p>Se utilizan múltiples fuentes de datos, todas ellas sistematizadas, organizadas y priorizadas para revisar la respuesta al alumnado. Existen estructuras de coordinación estables que se encargan periódicamente de la revisión y el ajuste.</p> <p>Los aspectos esenciales definidos se contrastan con la investigación educativa y las buenas prácticas.</p> <p>Las oportunidades de desarrollo del centro se acaban convirtiendo en nuevas líneas estratégicas o proyectos de centro.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. MARCO PARA EL AJUSTE DE LA RESPUESTA EDUCATIVA (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Comprobación de la utilización de diferentes fuentes de datos:
  - ✓ Resultados escolares
  - ✓ Evaluación diagnóstica
  - ✓ Otras evaluaciones internas y/o externas
  - ✓ Datos referidos a absentismo, maltrato entre iguales, expectativas y necesidades...
  
- Existencia de estructuras de coordinación para la revisión y ajuste de la información recogida:
  - ✓ Identificación de esas estructuras.
  - ✓ Revisión documental: PAC, PCC, PEC, ROF, proyecto de dirección, plan anual...

### 2ª. OPORTUNIDADES DE DESARROLLO (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Como resultado del análisis de los diferentes datos se identifican ámbitos de mejora:
  - ✓ Revisión documental para comprobar las modificaciones de las líneas estratégicas previamente definidas (PEC, plan estratégico, plan anual...)
  - ✓

### 3ª. BUENAS PRÁCTICAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

#### Criterio 4 Puesta en marcha de mecanismos para lograr un clima y convivencia escolares positivos

##### Indicadores

- Impulso de una convivencia basada en relaciones positivas de respeto, confianza, ayuda, etc., a lo que todos los agentes educativos contribuyen mediante la participación en el observatorio/comisión de convivencia, y que se recoge en el plan de convivencia. La dirección promueve que el profesorado sea el motor fundamental en la gestión de la convivencia.
- Desarrollo de la normativa como regulación de la vida en común, para abordar los conflictos constructivamente y procurar la mediación, la conciliación y la reparación en la resolución de conflictos.
- Adopción y promoción de las medidas correctoras a los alumnos en cumplimiento de la normativa vigente, siempre resaltando el carácter educativo que deben tener.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>En lo fundamental, la convivencia del centro es resultado de las intervenciones individuales del profesorado, del alumnado y del resto de agentes, y no existen, o son muy incipientes, los objetivos para todo el centro que pretenden un clima y convivencia positivos. El plan de convivencia cumple un papel meramente formal en su gestión y desarrollo de la misma.</p> <p>Aunque se atienden los requerimientos de las disposiciones legales, no existen procedimientos definidos en común para la regulación normativa interna de centro y de aula, para la prevención y el abordaje constructivo de los conflictos, ni para la mediación, conciliación y reparación.</p> <p>No se ha constituido la comisión/observatorio de la convivencia, o si lo ha hecho su papel es meramente formal.</p> <p>Las medidas correctoras de las conductas se aplican según las disposiciones legales en vigor, pero sin una reflexión colectiva de la importancia del carácter educativo que siempre deben tener.</p>	<p>La dirección ha impulsado la elaboración del plan de convivencia. Lo ha desarrollado con la colaboración y la implicación del profesorado.</p> <p>Este plan se ha realizado a partir de un diagnóstico inicial de la convivencia. Define los objetivos de la convivencia positiva.</p> <p>Se ha constituido la comisión/observatorio para gestionar la convivencia. La lidera la dirección con la participación del profesorado. La implicación de las familias y del alumnado es aún incipiente.</p> <p>La dirección impulsa la asunción individual de la responsabilidad del profesorado y de la propia dirección en la gestión de la convivencia y en la aplicación de las medidas correctoras de las conductas desde su naturaleza educativa.</p> <p>La normativa para el centro y las aulas está orientada a la prevención y en caso de incumplimiento se aborda educativamente. Se ha desarrollado globalmente para todos los ciclos, niveles, etc. y aborda los aspectos básicos que regulan la vida en común. La normativa de aula se desarrolla a partir de los aspectos acordados para el centro.</p> <p>Se concretan los procedimientos básicos para el abordaje constructivo de los conflictos, para la mediación, conciliación y reparación.</p>	<p>El plan de convivencia del centro ha sido impulsado con decisión por la dirección del centro y se ha convertido en el referente de las actuaciones en convivencia. El plan en el que ha participado el profesorado, las familias, y el alumnado (cuando corresponde), es evaluado mediante los indicadores de logro previamente definidos.</p> <p>Las estructuras organizativas para la gestión de la convivencia como la comisión o el observatorio son los principales referentes para la gestión de la convivencia. La dirección y el profesorado las lidera, y la implicación de las familias y del alumnado es importante.</p> <p>La normativa de las aulas tiene como pilar básico la prevención y las medidas educativas ante los incumplimientos normativos. La acción tutorial ejercida por todo el profesorado es el medio para garantizarlo.</p> <p>Existen protocolos desarrollados para el abordaje de forma constructiva de los conflictos. Se practican regularmente los procedimientos para la mediación, la conciliación y reparación.</p>	<p>Debido al impulso de la dirección y a la trayectoria continuada de trabajo en este campo, el centro es un referente en convivencia. El plan de convivencia es el instrumento fundamental para las actuaciones en el centro. Sus líneas fundamentales son conocidas y practicadas por toda la comunidad educativa.</p> <p>Todos los estamentos están implicados en la Comisión o el Observatorio de la convivencia, que asume la gestión habitual de la convivencia y el aseguramiento de un clima positivo.</p> <p>La dirección ha propiciado que el profesorado esté formado y ponga en práctica sistemáticamente, en el ejercicio de su acción tutorial, el abordaje de forma constructiva de los conflictos, la mediación, la conciliación y reparación.</p> <p>Aprende del análisis de su propia práctica, de la investigación educativa y del contraste con buenas prácticas.</p>

VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO			
ORSERVACIONES			

### FUENTES DE EVIDENCIA

#### 1ª. PLAN DE CONVIVENCIA (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTAS)

- Diseño del plan de convivencia que contemple:
  - ✓ Ejercicio de derechos propios y respeto a los derechos ajenos, como base esencial de la convivencia (entre iguales, género, interculturalidad, relaciones entre personal docente, no docente y alumnado). Se concretarán en normas para el centro y para el aula.
  - ✓ Procedimientos para la resolución pacífica de los conflictos.
  - ✓ Directrices para la asunción de compromisos educativos para la convivencia.
  - ✓ Medidas para la organización del Observatorio de Convivencia.
  - ✓ Los distintos sectores que han participado en su elaboración.
- Desarrollo del plan de convivencia
  - ✓ Difusión y conocimiento efectivo del plan de convivencia por parte de todos los sectores.
  - ✓ Prevención a través de la acción tutorial de todo el profesorado mediante el desarrollo de las competencias de autonomía personal y social y ciudadana.
  - ✓ Implantación de medidas educativas para la corrección de conductas inadecuadas, contrarias o gravemente perjudiciales para la convivencia.
  - ✓ Intervención de la dirección en la aplicación de medidas educativas para la corrección de conductas contrarias o gravemente perjudiciales para la convivencia.
  - ✓ Potenciación de la aplicación de las vías alternativas para la corrección de conductas (conciliación, reparación, corrección en el ámbito familiar y compromisos educativos).
- Observatorio de Convivencia
  - ✓ Participación de los diferentes sectores
  - ✓ Definición de funciones (sensibilización, detección, derivación y elaboración de propuestas)
  - ✓ Organización (equipos de trabajo, calendario, temas a tratar)
  - ✓ Registro de intervenciones

#### 2ª. FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE, NO DOCENTE Y FAMILIAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTAS)

- Detección y priorización de necesidades formativas
  - ✓ Formación interna (dirigida a toda la comunidad o a algún sector o incluso equipos de trabajo).
  - ✓ Formación externa (dirigida a personas concretas).
  - ✓ Difusión de lo aprendido.

#### 3ª. BUENAS PRÁCTICAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

**Criterio 5** Dirección del centro de forma coherente con los proyectos previamente acordados de acuerdo al marco legal vigente

- Indicadores**
- Ejercicio de la jefatura de todo el personal adscrito al centro. Convocatoria y presidencia de los actos académicos y sesiones del Consejo Escolar y del Claustro de profesores.
  - Cumplimiento y aseguramiento del cumplimiento de la normativa vigente y los acuerdos adoptados en el ámbito de sus competencias y dirección del centro de forma coherente con los proyectos previamente acordados
  - Difusión y comunicación sistemática de las metas de la escuela y los logros alcanzados, especialmente en la respuesta educativa al alumnado

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>El director/a dirige el centro conforme a la normativa legal vigente, que él cumple y que hace cumplir a todo el personal adscrito al mismo, atendiendo especialmente al respeto de sus derechos y al cumplimiento de sus deberes.</p> <p>Convoca y preside los actos académicos y las sesiones del Consejo Escolar y del Claustro de profesores.</p> <p>No se constata la difusión ni comunicación sistemática de las metas y logros que se van alcanzando. Únicamente se percibe en el terreno de la intervención individual de cada profesor/a, pero no como objetivo de la dirección para todo el centro.</p>	<p>Además de dirigir el centro de acuerdo con la normativa legal vigente, el plan anual del Centro (PAC) es el principal referente de las intervenciones de la dirección, que cumple y que hace cumplir a toda la comunidad educativa.</p> <p>La memoria anual recoge los logros y metas alcanzados, que la dirección difunde en los órganos de coordinación y de gobierno para reforzar la intervención de los agentes educativos, especialmente del profesorado en la mejora de los resultados escolares.</p>	<p>Los Proyectos de centro (PEC, PCC, ROF...), sus líneas estratégicas y el plan anual del Centro (PAC) constituyen los referentes de la intervención directiva.</p> <p>La dirección cumple y hace cumplir los acuerdos adoptados en dichos planes y proyectos, y pone en marcha los cambios necesarios para alcanzarlos y la organización que los posibilite.</p> <p>Difunde y comunica sistemáticamente en los órganos de gobierno y de coordinación interna para reforzar la intervención de todos los agentes educativos con el objetivo de mejorar los resultados escolares.</p>	<p>La dirección evalúa la coherencia de las líneas estratégicas recogidas en los diferentes proyectos y sus concreciones en el plan anual.</p> <p>Los logros y metas asumidos por toda la comunidad educativa se han convertido en una seña de identidad del centro y sirven para la mejora.</p> <p>Contrasta por medio de la investigación y de las buenas prácticas, el procedimiento establecido para la comunicación y asunción de metas y logros por parte de todos los estamentos de la comunidad educativa</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			



## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. COHERENCIA ENTRE LAS DISTINTAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y LOS OBJETIVOS PROPUESTOS EN EL "PAC" (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTAS)

- Alineamiento entre las líneas estratégicas y los distintos proyectos del centro (PEC, PCC, ROF...) y su concreción en el PAC.
- Comprobación de los objetivos y líneas de intervención del PAC y su aplicación en el curso: PAC, Actas de órganos colegiados, Actas de otros órganos de coordinación, etc.
- Comprobación de la estructura y contenido de la memoria y su grado de coherencia con el PAC del siguiente curso escolar.
- Entrevistas para comprobar hasta qué punto el director/a cumple y hace cumplir los objetivos señalados en el PAC y en otros documentos del centro (PCE, PCC...).

### 2ª. DIFUSIÓN DE LOS LOGROS Y METAS ALCANZADOS (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Revisión documental para comprobar si el contenido de la memoria u otra documentación abordan la difusión y comunicación de los logros alcanzados.

### 3ª. CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA EN EL FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Comprobación de requisitos formales (convocatoria, orden del día, acta, reflejo de acuerdos...)
- Constancia del desarrollo de las líneas estratégicas y de los objetivos acordados en los diferentes proyectos por estos órganos.

### 4ª. BUENAS PRÁCTICAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

## VALORACIÓN DE LA DIMENSIÓN 1

DIMENSIÓN 1 DEFINICIÓN DE METAS E INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS				
<b>CRITERIO 1</b> Análisis de las necesidades y expectativas de los distintos agentes de la comunidad educativa y el contexto del centro	<b>CRITERIO 2</b> Definición y, en su caso, impulso de las líneas estratégicas mediante el proyecto de dirección y los Proyectos de centro (PEC, PCC, planes y memorias anuales, ROF, y otros instrumentos de organización del centro) que den respuesta a las necesidades detectadas.	<b>CRITERIO 3</b> Revisión y ajuste de la respuesta educativa, teniendo en cuenta el contexto, y búsqueda de las oportunidades de desarrollo del centro.	<b>CRITERIO 4</b> Puesta en marcha de mecanismos para lograr un clima y convivencia escolares	<b>CRITERIO 5</b> Dirección del centro de forma coherente con los proyectos previamente acordados de acuerdo al marco legal vigente
VALORACIÓN GLOBAL DE LA DIMENSIÓN				
OBSERVACIONES				

## DIMENSIÓN 2: DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO

**Criterio 6** Promoción del trabajo en equipo entre el profesorado.

- Indicadores**
- Impulso del trabajo en equipo para dar una mejor respuesta educativa al alumnado, promoviendo las estructuras organizativas necesarias mediante los órganos de coordinación.
  - Eficacia en la actuación de los órganos de coordinación y de gobierno del centro.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>En líneas generales, el trabajo en equipo del profesorado solamente existe debido a la prescripción legal que obliga a su existencia, y las reuniones de los órganos de coordinación docente (ciclos, departamentos, coordinaciones pedagógicas u otras) abordan únicamente aspectos que surgen de la iniciativa de los profesores/as que los componen, sin que la dirección promueva el trabajo en grupo sobre las cuestiones de interés común del centro.</p> <p>Cada órgano de coordinación aborda únicamente los aspectos relacionados con su parcela de contenido, por lo que puede existir una gran dispersión y falta de coherencia en los contenidos tratados.</p>	<p>La dirección asigna a los órganos de coordinación y gobierno las funciones que prescribe la normativa y puede haber otros contenidos de trabajo para dichos órganos sugeridos por la dirección.</p> <p>Existe un reparto definido de funciones entre los diferentes órganos de coordinación, de tal forma que algunos de ellos tratan cuestiones comunes para todo el centro (aspectos curriculares o de otro tipo que afectan a todos los niveles, ciclos, departamentos, módulos...), mientras que otros abordan las cuestiones que afectan a un nivel, ciclo, departamento, etc.</p> <p>La coordinación docente está orientada a abordar los aspectos generales de la intervención del profesorado (objetivos, metodología, contenidos, evaluación y promoción...) para dar una mejor respuesta educativa al alumnado.</p>	<p>La dirección impulsa de forma decidida el trabajo en equipo del profesorado, mediante la potenciación de los órganos de coordinación docente y mediante la propuesta concreta de contenidos de trabajo para dichos órganos. Los órganos de coordinación son los prescritos por la normativa, aunque aparecen algunos complementarios debido a acuerdos internos del centro.</p> <p>La dirección ha diferenciado los aspectos que afectan a todo el centro y que deben ser primeramente debatidos y acordados, de aquellos que afectan a alguna coordinación menor y que serán abordados posteriormente en función de las prioridades establecidas</p> <p>La dirección ha promovido que la coordinación docente tenga como finalidad primordial abordar los diferentes aspectos de la intervención del profesorado en el aula y en el centro (currículo) y las formas de organizarse (por niveles, ciclos, áreas, etc.) para dar una mejor respuesta educativa al alumnado, con el objetivo de mejorar los resultados escolares.</p>	<p>La dirección valora la eficacia de la actuación de los órganos de coordinación y gobierno, tanto a la hora de rentabilizar el tiempo de reunión como a la hora de llevar a cabo las actuaciones que de ellos se derivan, incorporando los cambios pertinentes.</p> <p>Se generan equipos u otras estructuras organizativas que potencian la innovación y la mejora continua.</p> <p>La dirección garantiza que la coordinación docente tiene como objetivo abordar la mejora de los procesos de enseñanza y también del aprendizaje para dar una mejor respuesta educativa a cada alumno y alumna y a cada grupo-clase, que debe traducirse en la mejora de los resultados.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. CONSTITUCIÓN DE LOS ORGANOS DE COORDINACIÓN DEL PROFESORADO (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Constitución de los órganos de coordinación del profesorado: comisión de coordinación pedagógica, equipos docentes de ciclo, de nivel, departamentos, equipos de proyecto...

### 2ª. DESARROLLO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A LOS ORGANOS DE COORDINACIÓN DEL PROFESORADO (REVISIÓN DOCUMENTAL y ENTREVISTAS)

- Actuaciones prioritarias en este curso:
  - ✓ Objetivos de la coordinación
  - ✓ Reparto de funciones entre los órganos de coordinación
  - ✓ Listado de temas que se trabajan
- Entrevistas para comprobar lo anterior: equipo directivo / profesorado coordinador / otro profesorado

### 3ª. LA EFICACIA DE LOS ORGANOS DE COORDINACIÓN (REVISIÓN DOCUMENTAL. ENTREVISTAS CON COORDINADORES)

- Incidencia en la organización del profesorado
  - ✓ Participación efectiva
  - ✓ Seguimiento de acuerdos
  - ✓ ...
- Incidencia en los resultados del alumnado
  - ✓ Respecto al clima y convivencia
  - ✓ Respecto al desarrollo curricular

**Criterio 7 Liderazgo del equipo directivo, distribución de las responsabilidades en toda la organización escolar e implicación y compromiso del profesorado**

- Indicadores**
- Liderazgo y coordinación de todas las actividades del centro, sin perjuicio de las competencias atribuidas al claustro de profesores y al consejo escolar. Propone al resto de miembros del equipo directivo, previa información al Claustro y al OMR.
  - Impulso de la participación del profesorado en todas las actividades del centro, asignando funciones y responsabilidades, reconociendo y apreciando los esfuerzos y éxitos de individuos y equipos y tomando en consideración sus propuestas y aportaciones en los órganos de coordinación y de gobierno.
  - Apertura de canales de comunicación permanente de información para favorecer la participación y llegar a acuerdos en la toma de decisiones.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>El liderazgo ejercido por la dirección cumple los requisitos legales de coordinar todas las actividades del centro, sin perjuicio de las competencias atribuidas al claustro de profesores y al consejo escolar. Propone el nombramiento y cese de los otros miembros del equipo directivo del centro previa información al claustro de profesoras y profesores y al órgano máximo de representación del centro.</p> <p>En lo fundamental, la actuación de la dirección se acerca a una de estas dos situaciones extremas: liderar de manera únicamente formal el equipo directivo, el resto del profesorado y demás agentes educativos, o bien, acaparar las decisiones sobre sí mismo, sin distribuir las en la organización escolar.</p> <p>El compromiso y la implicación del profesorado tomado individualmente o en grupos (ciclos, departamentos, órganos de coordinación,...) no se corresponde con las estrategias impulsadas por la dirección, que por lo general no reconoce los esfuerzos y los éxitos de los individuos y de los grupos de la organización.</p> <p>Existen canales de información entre la dirección y el profesorado, pero no favorecen la comunicación, la toma de decisiones y el acuerdo como estrategia de centro.</p>	<p>El liderazgo ejercido por la dirección promueve:</p> <p>a) El reparto básico de funciones y responsabilidades entre los componentes del equipo directivo. El director/a coordina el equipo.</p> <p>b) La distribución de responsabilidades del profesorado según la normativa vigente (curricular, resolución comienzo curso, etc.).</p> <p>La dirección impulsa la participación del profesorado en los órganos de coordinación, y reconoce el trabajo realizado por lo que sus propuestas y aportaciones son tomadas en consideración.</p> <p>La dirección fomenta la comunicación y la gestión de la información. Las decisiones se toman analizando las diferentes alternativas y valoraciones.</p>	<p>La dirección está comprometida con la distribución del liderazgo en toda la organización.</p> <p>Existe un reparto acordado y claro de funciones entre los componentes del equipo directivo. El director/a coordina el equipo y favorece el liderazgo de cada componente.</p> <p>Existe una distribución de responsabilidades del profesorado, que se ha hecho en función de la normativa vigente y de las necesidades del centro (proyectos, objetivos, necesidades), de las que existe constancia formal.</p> <p>La dirección establece estructuras de participación y ha definido mecanismos para el reconocimiento del profesorado.</p> <p>La dirección tiene establecidos canales de comunicación y de gestión de la información y ha sistematizado la toma de decisiones mediante estrategias de acuerdo y consenso.</p>	<p>Se evidencia una clara distribución de responsabilidades del profesorado. Los criterios para este reparto de tareas y funciones son consensuados para todo el centro, y los pone en práctica la dirección de forma sistemática. La dirección apuesta por la asunción de las responsabilidades de cada profesor/a, y coloca a cada cual en el lugar en el que mejor puede contribuir a la mejora de su intervención.</p> <p>La dirección comparte y aprende de buenas prácticas los procedimientos establecidos para la distribución de responsabilidades y el reconocimiento del personal.</p> <p>Sistemáticamente se revisan y se adecuan los criterios de asignación de responsabilidades, el funcionamiento de los canales de información, de comunicación y el sistema de toma de decisiones.</p>

VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO			
ORSERVACIONES			

### FUENTES DE EVIDENCIA

- 1ª. REPARTO DE FUNCIONES ENTRE LOS COMPONENTES DEL EQUIPO DIRECTIVO (REVISIÓN DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)
  - Comprobación del reparto de funciones y del liderazgo que la dirección ejerce, favoreciendo el desarrollo de las mismas.
  - Entrevistas para determinar los anteriores aspectos: ED
  
- 2ª. ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES AL PROFESORADO (REVISIÓN DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)
  - Comprobación de cómo se realiza el reparto de responsabilidades al profesorado: asignación de tutorías, coordinaciones, trabajos en proyectos, etc. (Documentación en la que consten los criterios de asignación de tareas y funciones).
  - Entrevistas para determinar los anteriores aspectos: profesorado / coordinadores
  
- 3ª. CANALES DE INFORMACIÓN Y DE COMUNICACIÓN (REVISIÓN DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)
  - Comprobación de los procedimientos y sistemas internos que existen para hacer llegar la información a niveles, ciclos, departamentos, AMPA, etc.: ROF o en otra documentación.
  - Comprobación de los procedimientos y sistemas internos que existen para hacer llegar la información de niveles, ciclos, departamentos, etc., a la dirección. Se puede encontrar en el ROF o en otra documentación.
  - Entrevistas para determinar los anteriores aspectos: ED / profesorado / coordinadores
  
- 4ª. SISTEMA DE TOMA DE DECISIONES (REVISIÓN DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)
  - Revisión documental para comprobar cómo se realiza la toma de decisiones y en qué órganos se toman: actas de los órganos de coordinación y de gobierno...
  - Entrevistas para determinar los anteriores aspectos: ED / profesorado / coordinadores
  
- 5ª. BUENAS PRÁCTICAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN)
  - Comparte y aprende buenas prácticas:
    - ✓ Visita centros u organizaciones
    - ✓ Participa en actividades de formación
    - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
    - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

**Criterio 8** Formación para la mejora en su trabajo y manifestación de comportamientos positivos de liderazgo. Impulso de la participación del profesorado en la formación y en la innovación.

- Indicadores**
- Manifestación de cualidades y comportamientos de capacidad de liderazgo e interés por la formación, conociendo los temas claves de la normativa, del funcionamiento del centro, y tomando iniciativas para comprender, responder y satisfacer las necesidades de los distintos sectores de la comunidad educativa e instituciones del entorno.
  - Apoyo e impulso a la formación e innovación para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las líneas estratégicas del centro, tanto en su vertiente individual como colectiva, ofreciendo recursos y ayuda apropiados.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>El director/a tiene poco desarrolladas las capacidades asociadas al liderazgo positivo entre las que destacan las habilidades personales para su autogestión (constancia, autonomía, flexibilidad, capacidad de formación...) y habilidades sociales (empatía, capacidad de ayuda, de poner límites, de conducir situaciones complejas...) para responder a las necesidades de los diferentes sectores de la comunidad educativa e instituciones del entorno.</p> <p>Muestra un conocimiento básico de la normativa de funcionamiento y organización del centro.</p> <p>No existe una línea definida para la formación de centro, por lo que se realiza vinculada con las iniciativas y necesidades individuales y de los grupos de profesorado.</p>	<p>El director/a tiene las capacidades básicas asociadas al liderazgo positivo tanto en el ámbito de las habilidades personales como de las habilidades sociales y profesionales (capacidad de gestionar equipos humanos y recursos materiales, de conocer normativa específica y general, teoría y práctica de la organización escolar, de evaluación...).</p> <p>Aplica la normativa curricular, de funcionamiento y organización del centro, de derechos y deberes de los distintos sectores de la comunidad escolar, etc., y la pone al servicio de la mejora de la actividad educativa.</p> <p>Participa y aprovecha las posibilidades de formación que se ofrecen por parte de la Administración.</p> <p>La dirección ha definido las líneas básicas de formación, acordándolas con el profesorado. Las recoge en la documentación del centro y procede a su organización.</p>	<p>El director/a ejerce un liderazgo positivo impulsado por sus habilidades personales, sociales y profesionales.</p> <p>Aplica la normativa curricular, la de funcionamiento y organización del centro, la de derechos y deberes de los distintos sectores de la comunidad escolar y la jurídico-administrativa, y las pone siempre al servicio del derecho del alumnado a la educación y de lo que deben favorecer la propia dirección y el profesorado para asegurar este derecho</p> <p>Participa en las propuestas formativas ofrecidas por parte de la Administración u otras organizaciones y prioriza aquellas que favorecen el ejercicio de su función.</p> <p>La dirección decide sobre la formación del profesorado, buscando con ella la mejora de la práctica docente. Para ello, se explicitan los objetivos, se planifican las acciones formativas y se evalúa su impacto sobre los objetivos pretendidos.</p>	<p>El director/a autoevalúa su ejercicio del liderazgo y aprende de la investigación y de las buenas prácticas.</p> <p>La dirección elabora protocolos para facilitar el conocimiento de la normativa, sobre todo la referente a derechos y deberes, y de las consecuencias de su aplicación en el ámbito docente.</p> <p>Ha adquirido una amplia experiencia en el ejercicio de la función directiva y la comparte en distintos foros.</p> <p>El centro se ha convertido en un referente de formación (organización que aprende), posibilitando el desarrollo profesional de sus componentes y de otros profesionales ajenos.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. CUALIDADES ASOCIADAS AL LIDERAZGO POSITIVO EN EL DIRECTOR/A (ENTREVISTAS)

- Entrevistas para determinar las cualidades personales, profesionales y sociales (ED / profesorado / coordinadores)
  - ✓ Habilidades personales para su autogestión (constancia, autonomía, flexibilidad, capacidad de formación...)
  - ✓ Habilidades sociales (empatía, capacidad de ayuda, de poner límites, de conducir situaciones complejas...)
  - ✓ Habilidades profesionales (capacidad de gestionar equipos humanos y recursos materiales, de conocer normativa específica y general, teoría y práctica de la organización escolar, de evaluación...).

### 2ª. FORMACIÓN DEL DIRECTOR/A (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Revisión documental para comprobar la formación recibida: listado de cursos realizados, seminarios o foros a los que acude, lecturas...

### 3ª. FORMACIÓN DE CENTRO Y DE OTRO TIPO (REVISIÓN DOCUMENTAL, ENTREVISTAS)

- Revisión documental para comprobar los temas abordados, los procedimientos para decidir sobre la formación que se pondrá en práctica, la organización de la formación y el impacto de la misma: documentación sobre formación.
- Entrevistas para determinar los anteriores aspectos: ED / profesorado / coordinadores.



## Criterio 9 Gestión y administración eficiente y eficaz de los recursos del centro

### Indicadores

- Organización de los recursos humanos de acuerdo a la oferta educativa y la planificación del centro, con base en objetivos consensuados, definidos y en revisión permanente, para dar una mejor respuesta educativa al alumnado.
- Coordinación de la elaboración del presupuesto del centro. Gestión eficiente de los recursos económicos y financieros (contrataciones, gastos, y pagos...) con indicadores adecuados para la elaboración del presupuesto y control de su puesta en práctica, de acuerdo con el programa anual de gestión del centro.
- Planificación y control del sistema de entrada y salida de la información, del uso de instalaciones, materiales, y de la utilización de los medios tecnológicos en función de la estrategia y la planificación del centro educativo. Establecimiento de mecanismos que aseguran la adecuada gestión de la documentación.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Analizado globalmente, en el centro no existen criterios definidos sobre la gestión ni sobre la administración de los recursos, ni humanos ni materiales, o si aparecen algunos criterios lo hacen casual y aisladamente unos respecto a los otros, pero en ningún caso como una línea impulsada por la dirección. El director/a se limita a cumplir las prescripciones legales desde un punto de vista formal. Realiza las contrataciones, autoriza los gastos y ordena los pagos de acuerdo con el programa anual de gestión del centro.</p> <p>De la misma forma, visa las certificaciones y documentos oficiales del centro, de acuerdo con el procedimiento legalmente establecido.</p> <p>La gestión documental y de la información cumple una función eminentemente burocrática, no ligada a un sistema de gestión de la información que busque la implicación y toma de decisiones.</p>	<p>La dirección ha concretado los objetivos y los criterios básicos para administrar los recursos en tres ámbitos:</p> <p>a) Los recursos humanos b) Los recursos económicos y financieros c) Los recursos relacionados con la información, la documentación, el uso de instalaciones y otros servicios del centro.</p> <p>La dirección asigna los recursos humanos (asignación de profesorado a los diferentes grupos-aula y para la atención al alumnado individual), vinculados con las necesidades detectadas en la evaluación del alumnado.</p> <p>La gestión de la información, la documentación y los recursos económicos se utiliza para apoyar la labor del profesorado, y así mejorar su organización y su implicación con la enseñanza que practican.</p>	<p>Gestiona y administra los recursos del centro con criterios de eficiencia y eficacia en los tres ámbitos descritos: explicita los objetivos que se pretenden lograr con la utilización de los diferentes recursos y evalúa periódicamente los resultados alcanzados con su utilización.</p> <p>La dirección, según un procedimiento previamente establecido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- asigna los recursos personales, atendiendo prioritariamente a los grupos-aula y al alumnado que tiene más dificultades, sin olvidar al resto</li> <li>- emplea los demás recursos para mejorar la organización del profesorado y su implicación con la enseñanza que practican.</li> </ul> <p>La dirección favorece que algunos recursos <b>se</b> puedan dedicar a satisfacer las necesidades de otros sectores de la comunidad educativa, (familias en la gestión de las actividades extraescolares, ayuntamiento en la utilización de otros espacios, asociaciones, etc.)</p>	<p>La dirección ha logrado que la gestión de los recursos sea una línea estratégica o proyecto de todo el centro, de tal forma que los mismos siempre se utilizan para la finalidad prioritaria de lograr el éxito de todo el alumnado, y para ello asegura las medidas que se deben tomar para mejorar la organización del profesorado.</p> <p>Es un objetivo de la dirección que algunos recursos se dediquen a satisfacer las necesidades de otros sectores de la comunidad educativa (padres y madres, AMPAS, asociaciones, ayuntamiento...) para establecer alianzas permanentes con ellos.</p>

VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO			
ORSERVACIONES			

### FUENTES DE EVIDENCIA

#### 1ª CRITERIOS. PARA LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Comprobación de la existencia de criterios para la utilización de los recursos: proyecto de gestión, ROF, PAC, otra documentación...

#### 3ª. ASIGNACIÓN DE RECURSOS PERSONALES (ANÁLISIS DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)

- Comprobación de la aplicación de los criterios definidos para la asignación del personal.
- Vinculación de la asignación de los recursos personales con la atención educativa al alumnado.
- Entrevistas para concretar los anteriores aspectos: director/a, jefe estudios y profesorado.

#### 3ª. ASIGNACIÓN DE OTRO TIPO DE RECURSOS (ANÁLISIS DOCUMENTAL. ENTREVISTAS)

- Comprobación de la aplicación de los criterios definidos para la asignación de los recursos económicos, los relacionados con la información, la documentación, el uso de instalaciones y otros servicios del centro.
- Vinculación de la asignación de los recursos con la atención educativa al alumnado.
- Entrevistas para concretar los anteriores aspectos: director/a, secretario/a, jefe estudios...

#### 4ª. EFICACIA Y EFICIENCIA EN LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS (ANÁLISIS DOCUMENTAL)

- Existencia de criterios para comprobar el efecto de la asignación de recursos en los siguientes ámbitos:
  - ✓ Clima y convivencia
  - ✓ Atención a la diversidad
  - ✓ Organización
  - ✓ Metodología

#### 5ª. BUENAS PRÁCTICAS (ANÁLISIS DOCUMENTAL Y ENTREVISTA A LA DIRECCIÓN)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

## VALORACIÓN DE LA DIMENSIÓN 2

<b>DIMENSIÓN 2</b> <b>DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO</b>			
<b>CRITERIO 6</b> Promoción del trabajo en equipo entre el profesorado.	<b>CRITERIO 7</b> Liderazgo del equipo directivo, distribución de las responsabilidades en toda la organización escolar e implicación y compromiso del profesorado	<b>CRITERIO 8</b> Formación para la mejora en su trabajo y manifestación de comportamientos positivos de liderazgo. Impulso de la participación del profesorado en la formación y en la innovación.	<b>CRITERIO 9</b> Gestión y administración eficiente y eficaz de los recursos del centro
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LA DIMENSIÓN</b>			
<b>OBSERVACIONES</b>			

### DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

#### **Criterio 10 Impulso de medidas curriculares necesarias para la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje**

- Indicadores**
- Aseguramiento de la elaboración y revisión de las Programaciones Didácticas y de aula, en coherencia con los Proyectos de Centro. Aseguramiento de procedimientos para darlas a conocer al alumnado y a las familias
  - Promoción del cambio de medidas curriculares para favorecer la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje y la evaluación del alumnado, y con ello elevar su rendimiento
  - Ampliación y optimización del tiempo de aprendizaje (puntualidad a la hora del comienzo de las clases, eficacia en la utilización del tiempo en el aula, utilización de otros tiempos y espacios...)

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Las programaciones que existen en el centro dependen de cada profesor/a, ciclo o departamento. Por lo tanto, no existe una secuencia intencional desde el primer nivel hasta el último que se imparte en el centro, a no ser la que marque la editorial del libro de texto.</p> <p>No existe un procedimiento sistemático para la revisión de las programaciones y, si existe alguna modificación, es más bien anecdótica.</p> <p>Las familias y el alumnado tienen la información sobre las programaciones, que les transmiten algunos/as profesores/as habitualmente de modo oral.</p> <p>Los espacios del centro destinados a lograr aprendizajes son exclusivamente las aulas, por lo que no se percibe esa intención educativa en patios, pasillos, paredes...</p> <p>El control de la asistencia y puntualidad depende de cada profesor/a.</p>	<p>La dirección impulsa la labor de profesores/as, ciclos, departamentos... que trabajan de una manera sistemática la programación, como medio para seguir avanzando en todo el centro.</p> <p>Cuando se produce la revisión de las programaciones, los cambios que se introducen son respuesta a las necesidades que se han detectado en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>Se ha establecido para el conjunto del centro un procedimiento, habitualmente oral y mediante reuniones al comienzo de curso, en donde comunican a las familias y al alumnado los aspectos relevantes de la programación que se tendrán en cuenta a lo largo del curso.</p> <p>A algunos espacios del centro, además de las aulas, se les dota de intencionalidad educativa.</p> <p>Desde la dirección se establecen directrices para el control de la asistencia y la puntualidad del alumnado.</p>	<p>La apuesta de la dirección es decidida en la línea de desarrollar, mediante la programación, una secuencia lógica del nivel de aprendizaje exigido en cada materia o ámbito del curso/ciclo correspondiente. Esto se concreta en la existencia de programaciones para cada curso/ciclo, que respetan las líneas previamente marcadas por el centro.</p> <p>Existen estructuras (comisión de coordinación pedagógica, departamentos, equipos de ciclo, de nivel...) que revisan los distintos aspectos contenidos en la programación y establecen las mejoras que consideren oportunas para favorecer el aprendizaje del alumnado.</p> <p>Existen procedimientos (publicación de los criterios de evaluación, página web, circulares de comienzo de curso...) para dar a conocer a las familias y al alumnado las programaciones.</p> <p>La mayoría de los espacios del centro están preparados para favorecer y/o posibilitar aprendizajes.</p> <p>Existen procedimientos para controlar, asegurar y motivar la asistencia y puntualidad tanto del alumnado como del profesorado.</p>	<p>La dirección asegura la existencia de las programaciones didácticas de cada curso, acordes con la normativa vigente. Éstas son coherentes con el PEC, PCC y otros proyectos del centro y suponen su concreción. Además, establecen una secuencia lógica en la distribución de contenidos y niveles de consecución exigidos para cada uno de los cursos, de los ciclos y/o etapas que se imparten en el centro.</p> <p>Asegura el proceso de revisión y mejora de las programaciones, que los cambios que se produzcan estén vinculados con la mejora de los procesos de enseñanza y de los aprendizajes del alumnado y el conocimiento que las familias y el alumnado deben tener de ellas.</p> <p>Optimiza la gestión de tiempos y espacios para la mejora del aprendizaje y posibilita que todos los espacios del centro eduquen.</p> <p>Aprende y comparte buenas prácticas con otras organizaciones (aprendizaje on-line, tutorización entre iguales, diseño de u.d...).</p>

VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO			
ORSERVACIONES			

### FUENTES DE EVIDENCIA

#### 1ª. ARCHIVO DE PROGRAMACIONES CON EL VºBº DE LA DIRECCIÓN

- Existencia de programaciones para todas las áreas/ámbitos de cada curso/ciclo. (Puede que no se encuentren en dirección y que estén en el archivo de ciclo, departamento... También pueden estar en archivos electrónicos. En todo caso, se requiere visualizarlas para constatar su existencia).

#### 2ª. REVISIÓN DE LAS PROGRAMACIONES

- Comprobación que la revisión de las programaciones esté vinculada a la evaluación del aprendizaje del alumnado y/o a los procedimientos de enseñanza:
  - ✓ Acta de claustro
  - ✓ Acta de equipo de nivel y de ciclo
  - ✓ Acta de departamento
  - ✓ Acta de comisión de coordinación pedagógica
  - ✓ Memoria anual

#### 3ª. PROCEDIMIENTO SEGUIDO PARA COMUNICAR A LAS FAMILIAS Y AL ALUMNADO LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN, DE PROMOCIÓN Y DE TITULACIÓN

- Comprobación de la existencia de procedimientos para comunicar a las familias y alumnado los criterios de evaluación, de promoción y de titulación (estos dos últimos sólo en la Enseñanza Básica):
  - ✓ Mediante circular o comunicación escrita.
  - ✓ Mediante la web del centro.
  - ✓ En distintas reuniones (registro de convocatoria, actas...)

#### 4ª. ESPACIOS DEL CENTRO (observación)

- Comprobación de la intención educativa de todos los espacios del centro:
  - ✓ Decoración de pasillos, paredes, aulas...
  - ✓ Patio (instalaciones que permitan experimentar...)
  - ✓ Talleres
  - ✓ Huertos, jardines...

#### 5ª. HORARIOS (se recogerán evidencias)

- Comprobación de la optimización de la gestión del tiempo:
  - ✓ Ampliación de horarios (horario de acogida, actividades extraescolares...)
  - ✓ Plataforma aprendizaje on-line.
  - ✓ Procedimiento para el control de faltas y puntualidad del alumnado.
  - ✓ Procedimiento en la elaboración de horarios para evitar la pérdida del tiempo en el cambio entre clase y clase.

## Criterio 11 Promoción de medidas para la atención a la diversidad

### Indicadores

- Impulso de procedimientos para garantizar la atención a la diversidad de todo alumnado y la respuesta educativa a cada alumno y alumna, tanto a quienes se encuentran en situación de dificultad como de excelencia.
- Concreción de respuestas educativas diversificadas, adecuadas a las necesidades del alumnado, prestando especial atención al alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo (discapacidad, incorporación tardía al sistema educativo, altas capacidades intelectuales, por condiciones personales o de historia escolar o en situación de desigualdad social).
- Potenciación de la organización y gestión de los apoyos y recursos según los principios de la escuela inclusiva: presencia, participación y logro, en el contexto ordinario.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>La respuesta a cada alumno y alumna depende de los/as tutores/as, profesorado especialista, consultor-orientador... pero no existe una línea de centro que la sistematice y garantice.</p> <p>No existe un procedimiento sistemático para revisar la pertinencia y eficacia de las medidas adoptadas para cada alumno/a.</p> <p>Dentro de la atención a la diversidad se da mayor respuesta a las necesidades vinculadas a las discapacidades y menos a las altas capacidades y a situaciones desfavorecidas y problemáticas afectivas graves.</p>	<p>La dirección coordina la labor del profesorado, equipos de ciclo, departamentos... que trabajan para desarrollar respuestas diferenciales para el alumnado, como primer paso para implantarlas en todo el centro.</p> <p>Cuando se revisan las respuestas diferenciales que se ofrecen y se plantean cambios, éstos se vinculan con la mejora de la atención de los/as alumnos/as que lo necesitan.</p> <p>El centro participa en las convocatorias institucionales para ofrecer respuesta a la diversidad de su alumnado (PRL, DC, PREE, Programas Complementarios, PROA...).</p> <p>Además de la atención al alumnado con nee vinculadas a discapacidad se ha iniciado el diseño de intervenciones para alumnado recién incorporado, absentista, de altas capacidades...</p>	<p>La dirección potencia el dar respuesta a las necesidades del alumnado (a las derivadas de discapacidad, de trastornos graves de conducta, asociadas a problemas de aprendizaje, a medios sociales desfavorecidos, a altas capacidades, a la procedencia de otras culturas...).</p> <p>Para ello asegura el diagnóstico de las necesidades y los medios para responder a ellas. Además, gestiona la solicitud de los recursos y, en último extremo, prioriza las necesidades para que sean respondidas con los recursos existentes.</p> <p>Establece mecanismos para el seguimiento-evaluación y mejora de cada uno de los programas diferenciales que existen en el centro.</p> <p>Fomenta la participación en convocatorias institucionales para ofrecer respuesta a la diversidad de todo su alumnado implicando especialmente a los tutores-as.</p> <p>Lidera la coordinación con los distintos servicios e instituciones.</p>	<p>La dirección se compromete a que cada alumno y alumna de su centro tenga la respuesta educativa acorde a sus necesidades (respeto a diferentes ritmos, programas de desarrollo y ampliación de currículo, refuerzos educativos, ACIs...).</p> <p>Controla la revisión de las respuestas dadas y aprueba los cambios necesarios que mejoren los aprendizajes, avanzando en planteamientos inclusivos.</p> <p>Garantiza que se apliquen respuestas que favorecen la equidad (más recursos personales, materiales, tiempo...) para el alumnado que más lo necesita.</p> <p>Contribuye a que su centro sea una organización que aprende, mirando a otras organizaciones líderes (en la educación diferencial, en problemáticas emergentes, en graves problemas de conducta, en trabajo en red con otras instituciones...) y compartiendo sus buenas prácticas</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES (BASE DOCUMENTAL)

- Comprobación del conocimiento por parte de la dirección del alumnado del centro:
  - ✓ Listado de alumnado de nee (discapacidad, situaciones sociales desfavorecidas, de altas capacidades...)
  - ✓ Listado de alumnado con otras necesidades específicas de apoyo educativo
  - ✓ Registro de absentismo (síntesis trimestral)
  - ✓ Registro de alumnado de reciente incorporación
  - ✓ Análisis de resultados escolares
  - ✓ Análisis de evaluación de diagnóstico
  - ✓ Análisis de otras evaluaciones

### 2ª. RESPUESTA A ESAS NECESIDADES (BASE DOCUMENTAL)

- Comprobación de la existencia de respuestas diferenciales en función de las necesidades del alumnado:
  - ✓ ACIs/RE
  - ✓ Programas de diversificación curricular
  - ✓ PRL
  - ✓ PREE
  - ✓ Dinamizadores interculturales
  - ✓ Programas complementarios de escolarización
  - ✓ Planes de convivencia
  - ✓ Programas de desarrollo curricular
- ...

### 3ª. REVISIÓN DE LAS RESPUESTAS DIFERENCIALES (BASE DOCUMENTAL)

- Existencia de propuestas de mejora en las respuestas educativas ofrecidas al alumnado:
  - ✓ Actas de claustro
  - ✓ Actas de la comisión de coordinación pedagógica
  - ✓ Actas del departamento de orientación
  - ✓ Actas de nivel y de ciclos
  - ✓ Actas de departamentos

### 4ª. COORDINACIÓN/TRABAJO EN RED CON OTRAS INSTITUCIONES/ASOCIACIONES/ ENTIDADES (REGISTRO DE REUNIONES)

- Potenciación de el trabajo en red:
  - ✓ Asesorías de necesidades educativas especiales
  - ✓ Ayuntamientos (trabajadores/as sociales, mediadores...)
  - ✓ Diputación
  - ✓ Salud Mental/Salud escolar...
  - ✓ Servicios de atención temprana
  - ✓ Asociaciones vinculadas a las diferentes discapacidades u otras necesidades específicas de apoyo educativo (Dislebi, TDA-H---)
  - ✓ ...

### 5ª. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (REGISTRO DE ACTIVIDADES)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

## Criterio 12 Disposición de medios para que el profesorado ejerza la tutoría y la orientación del alumnado

### Indicadores

- Garantía del desarrollo de la función tutorial tanto individual como grupalmente.
- Provisión de medios para la orientación del alumnado, tanto académica y profesional como personal.
- Aseguramiento de la comunicación de tutores y otras figuras con las familias.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>La tutoría, la orientación y la comunicación con las familias dependen de la labor de cada tutor/a y consultor/orientador, sin que exista una línea de centro que sistematice la intervención tutorial y la orientación del alumnado.</p> <p>No existe un programa sistemático de tutoría grupal y cuando se realiza alguna sesión es más bien como respuesta reactiva a algún conflicto que se ha producido.</p> <p>De la misma manera, las intervenciones individuales con el alumnado obedecen generalmente a resultados negativos en la evaluación o a algún problema de convivencia.</p> <p>La comunicación con las familias en la mayoría de los casos se produce a instancia de ellas.</p>	<p>La dirección impulsa la elaboración y aplicación en el centro de un plan de acción tutorial, aunque no se encuentra todavía desplegado en todo el centro.</p> <p>Están puestas las bases para el desarrollo de las sesiones de tutoría grupales y se están elaborando los criterios para la intervención en la tutoría individual y para la comunicación con las familias.</p> <p>Se han elaborado los criterios para decidir la promoción de curso o ciclo y etapa, para garantizar el derecho del alumnado a una evaluación objetiva.</p> <p>Se han iniciado intervenciones proactivas con las familias.</p>	<p>La dirección asegura un plan de acción tutorial para todo el centro. En él están programadas las sesiones de tutoría grupal y se identifican los criterios y tiempos para la intervención individual y para la comunicación con las familias.</p> <p>Asegura el ejercicio sistemático de las funciones asignadas a los tutores/as, profesorado especialista y consultor-orientador, para lo que disponen de los medios requeridos (horario, espacio, material y formación). Como resultado, existe un informe de orientación personal, académica y, cuando procede, profesional de cada alumno/a al término de cada etapa educativa. Cuida especialmente esta orientación cuando la decisión es de "no promocionar" o de promocionar con áreas pendientes.</p> <p>Garantiza la comunicación con las familias y cuida especialmente la elaboración conjunta de planes de intervención profesorado-alumnado-familia.</p> <p>Pone en marcha mecanismos para recoger la opinión de las personas implicadas.</p>	<p>La dirección garantiza la aplicación del plan de acción tutorial en todos los niveles del centro y vela por el ejercicio sistemático de la función tutorial que corresponde a todo el profesorado.</p> <p>Revisa las decisiones tomadas y establece las mejoras oportunas tanto en el contenido del plan (secuenciación de la programación, definición de los criterios y tiempos de intervención...) como en los informes de orientación personal, académica y profesional.</p> <p>En el centro se favorecen las intervenciones proactivas, se actúa sistemáticamente conforme a un plan, en lugar de esperar a los conflictos o demandas.</p> <p>Aprende y comparte buenas prácticas con las organizaciones referentes en este ámbito.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			



## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Comprobación de la existencia del plan de acción tutorial, con el siguiente contenido:
  - ✓ Programación de las sesiones de tutoría grupal.
  - ✓ Criterios para la intervención individual.
  - ✓ Criterios para la comunicación con las familias.

### 2ª. DISPOSICIÓN DE MEDIOS PARA EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN TUTORIAL Y LA COORDINACIÓN (CONSTANCIA DOCUMENTAL Y OBSERVACIÓN)

- Disposición de tiempos para el ejercicio de la función tutorial y la coordinación:
  - ✓ Horario de tutoría grupal.
  - ✓ Horario para las reuniones o entrevistas con las familias.
  - ✓ Horario para la coordinación
  - ✓ Plan de coordinación entre consultor/a-orientador/a y tutores/as
- Disposición de espacios
  - ✓ El espacio posibilita ejercer la función y la coordinación con los tutores/as.
  - ✓ Dispone de los recursos necesarios (bibliografía, ordenador, acceso a internet...).

### 3ª. INFORME DE ORIENTACIÓN ESCOLAR INDIVIDUAL (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Existencia de este informe al finalizar la Educación Primaria y ESO.
- Contenido del informe:
  - ✓ Grado de adquisición de los aprendizajes.
  - ✓ Se recogen los puntos fuertes y los aspectos en que necesita mejorar.
  - ✓ Se ofrecen argumentos sobre las posibles decisiones a tomar (promoción, medidas de atención diferencial...)
  - ✓ Formulación del itinerario educativo más adecuado.
- Difusión alumnado y familia:
  - ✓ Procedimientos puestos en marcha: entrevistas, entrega de informes...

### 4ª. REVISIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL Y ORIENTACIÓN (BASE DOCUMENTAL)

- Revisión y mejora del plan de acción tutorial:
  - ✓ Actas de claustro
  - ✓ Actas de la comisión de coordinación pedagógica
  - ✓ Actas del departamento de orientación/otros departamentos/ ciclos...

### 5ª. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (REGISTRO DE ACTIVIDADES)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

**Criterio 13** Aseguramiento de la información a las familias (\*) sobre la educación del alumnado, y fomento de su corresponsabilidad en la misma.  
 (\*) En el caso de separación o divorcio, la dirección del centro garantizará la información a ambos progenitores, siempre y cuando la sentencia judicial correspondiente no determine lo contrario.

- Indicadores**
- Garantía de que la información más relevante sobre las diferentes facetas del progreso educativo del alumnado llega a sus familias.
  - Fomento de la implicación de las familias junto con la del centro en el proceso educativo del alumnado.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>La comunicación con las familias depende de las iniciativas de cada tutor/a y profesor/a. En el centro sólo se ofrece a las familias el calendario de los días y horas en los que pueden solicitar entrevista con el/la profesor/a correspondiente.</p> <p>Se ofrecen los resultados de la evaluación en los tiempos establecidos por la normativa.</p> <p>Está en manos de cada profesor/a la búsqueda de estrategias que favorezcan los comportamientos corresponsables de las familias.</p>	<p>La dirección impulsa líneas de comunicación con las familias, entre las que se contemplan: envío de circulares al comienzo de curso, protocolos para comunicar las faltas de asistencia y de puntualidad, y para comunicar las medidas educativas ante las conductas inadecuadas, contrarias a la convivencia, maltrato entre iguales...</p> <p>Además del boletín de notas, en el centro se ha establecido un procedimiento para comunicar en directo a las familias los resultados de cada evaluación cuando no son positivos. Dicho procedimiento incluye la comunicación inmediata de las faltas de asistencia del alumnado y de las conductas inadecuadas o contrarias a la convivencia....</p> <p>La dirección interviene, apoyando a los/as tutores/as en situaciones en las que se requiere la implicación de las familias (absentismo, problemas de convivencia, falta de rendimiento...)</p>	<p>La dirección tiene un compromiso firme con las líneas establecidas en el centro para facilitar la comunicación con las familias (en el proceso de acogida de los nuevos/as alumnos/as, al comienzo de curso, en la evaluación continua y final, en el control de asistencia y en circunstancias significativas).</p> <p>Se han establecido planes de actuación para desarrollarlos junto con las familias cuando se detectan evaluaciones no positivas en cualquiera de las competencias.</p> <p>Se ha determinado un procedimiento para informar de los resultados de la evaluación, que incluye la entrega del boletín informativo. Además de comunicarse de inmediato las faltas de asistencia del alumnado y las conductas inadecuadas o contrarias a la convivencia, se efectúa un análisis de sus causas".</p> <p>Pone en marcha mecanismos para realizar el seguimiento de las intervenciones acordadas entre tutores y familia (absentismo, problemas de convivencia, falta de rendimiento...)</p>	<p>La dirección garantiza la comunicación a las familias o representantes legales ofreciendo la información significativa en el desarrollo de las diferentes competencias de sus hijos/as a lo largo de todo el proceso educativo.</p> <p>Fomenta la corresponsabilidad de las familias, para lo cual las implica utilizando distintos mecanismos (contratos de aprendizaje, acuerdos de aula, escuelas de padres/madres...)</p> <p>Revisa los procedimientos establecidos para garantizar la comunicación y la implicación de las familias y establece las mejoras oportunas.</p> <p>Aprende y comparte buenas prácticas con organizaciones punteras en la implicación de las familias.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. COMUNICACIÓN A LAS FAMILIAS (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Procedimientos utilizados para la comunicación con las familias sobre la evolución de sus hijos/as :
  - ✓ Entrevistas (calendario de entrevistas)
  - ✓ Circulares (de comienzo de curso, por situaciones sobrevenidas...).
  - ✓ Página web con acceso autorizado.
  
- Contenido de la comunicación:
  - ✓ Absentismo
  - ✓ Problemas de puntualidad.
  - ✓ Problemas de convivencia.
  - ✓ Resultados de la evaluación:
    - Boletín (forma de entregarlo)
    - Entrevistas (registro):
      - Con la entrega del boletín (a todos).
      - Sólo a los que tienen áreas pendientes (en la evaluación continua, en la final).
      - Para cumplir el trámite de audiencia a la hora de decidir la promoción o no (Educación Primaria).

### 2ª. CORRESPONSABILIDAD

- Seguimiento de los compromisos adquiridos en clase (material que tienen que aportar, entrega de trabajos, avisos en la agenda...)
- Contratos de aprendizaje (constancia documental)
- Escuela de padres/madres (registrar las sesiones formativas)
- ...

### 3ª. REVISIÓN-MEJORA DE LOS MECANISMOS ESTABLECIDOS PARA LA COMUNICACIÓN CON LAS FAMILIAS (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Existencia de mejoras en los mecanismos establecidos:
  - ✓ Actas de claustro
  - ✓ Actas de la comisión de coordinación pedagógica
  - ✓ Actas del departamento de orientación/otros departamentos/ niveles, ciclos...
  - ✓ Memoria anual

### 4ª. APRENDIZAJE (REGISTRO DE ACTIVIDADES)

- Comparte y aprende buenas prácticas:
  - ✓ Visita centros u organizaciones
  - ✓ Participa en actividades de formación
  - ✓ Investiga, se informa de experiencias actuales en este tema, revisión bibliográfica, internet...
  - ✓ Escribe artículos, realiza ponencias...

## VALORACIÓN DE LA DIMENSIÓN 3

DIMENSIÓN 3 LIDERAZGO PEDAGÓGICO			
<b>CRITERIO 10</b> Impulso de medidas curriculares necesarias para la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje	<b>CRITERIO 11</b> Promoción de medidas para la atención a la diversidad	<b>CRITERIO 12</b> Disposición de medios para que el profesorado ejerza la tutoría y la orientación del alumnado	<b>CRITERIO 13</b> Aseguramiento de la información a las familias sobre la educación del alumnado, y fomento de su implicación corresponsable en ella.
VALORACIÓN GLOBAL DE LA DIMENSIÓN			
OBSERVACIONES			

## DIMENSIÓN 4: PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN DE AGENTES INTERNOS Y EXTERNOS

### **Criterio 14 Potenciación de la implicación y el compromiso del alumnado, de las familias y del personal de administración y servicio, en la organización y funcionamiento del centro**

- Indicadores**
- Impulso de la participación e implicación del alumnado en la organización y funcionamiento del aula y del centro, propiciando medidas para favorecer la convivencia positiva.
  - Fomento de la participación e implicación de las familias y el personal no docente en la estructura organizativa del centro.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>La participación de las familias, alumnado y personal no docente se realiza en las estructuras establecidas por la normativa, en un marco de pura formalidad.</p> <p>Si existe alguna práctica más avanzada, ésta responde a iniciativa de alguna persona concreta (profesor/a, o incluso a un grupo, padres/madres, alguien del personal no docente), a quien se le permite hacer, sin responder a una decisión del centro.</p> <p>No existe ningún mecanismo formal para recoger la opinión del alumnado, de las familias y del personal no docente.</p>	<p>La dirección impulsa la participación del alumnado, de las familias, y del personal no docente en las estructuras establecidas por la normativa (ofreciendo información previa a la convocatoria de las comisiones u órgano al que pertenecen, teniendo en cuenta sus sugerencias, convocando más reuniones que las preceptivas...).</p> <p>Ha puesto en marcha otros mecanismos que potencian la participación e implicación de alguno de estos sectores (alumnado, familias, personal no docente), pero o bien están en su inicio, o no abarcan toda la estructura del centro.</p> <p>Se recoge la opinión del alumnado, familias y personal no docente a través de su participación en los órganos establecidos por normativa y en los generados por el centro.</p>	<p>La dirección ha establecido mecanismos para potenciar la participación e implicación del alumnado en el aula y centro en aspectos de organización, funcionamiento y convivencia (delegado/a de clase, asamblea de delegados, asociación de alumnos/as...).</p> <p>Ha establecido mecanismos de participación de las familias que van más allá de los requeridos por la normativa (delegados/as de clase, comisiones mixtas, escuela de padres/madres...).</p> <p>Se ha establecido un procedimiento para la recogida de la opinión del alumnado, familias y personal no docente, que normalmente se incorpora a la memoria anual para tenerlo en cuenta en el plan de centro del año siguiente.</p> <p>Gestiona con todos los sectores de la comunidad educativa la utilización de vías alternativas para la corrección de conductas del alumnado.</p>	<p>Potencia la participación del personal no docente mediante mecanismos específicos (comisiones mixtas, comisión de convivencia...).</p> <p>Sistemáticamente se recoge la opinión del alumnado, de las familias y del personal no docente y se establecen las mejoras oportunas (en el funcionamiento de las aulas, metodología, evaluación, clima y convivencia, actividades extraescolares...).</p> <p>El centro funciona como una "comunidad educativa" (normas consensuadas por todos los sectores, corresponsabilidad de todos ellos, priorización de medidas educativas...)</p> <p>Aprende de buenas prácticas, de las investigaciones y comparte su experiencia.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN DEL ALUMNADO (ENTREVISTA CON REPRESENTANTES DEL OMR/DELEGADOS DE CLASE/DOS ALUMNOS DE CADA CICLO/CURSO...)

- Estructuras de participación:
  - ✓ Representantes en el OMR
  - ✓ Mediante otras estructuras (observatorio de convivencia, delegados/as de clase, asamblea de delegados/as, asociación de alumnos/as...)
- Planificación de la participación:
  - ✓ Calendario
  - ✓ Temas que tratan (información previa, preparación de las reuniones...)
  - ✓ Derivación de las propuestas
  - ✓ Seguimiento de compromisos

### 2ª. PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN DE LAS FAMILIAS (ENTREVISTA CON REPRESENTANTES DEL OMR/DELEGADOS DE CLASE/AMPA...)

- Estructuras de participación:
  - ✓ Representantes en el OMR
  - ✓ Mediante otras estructuras (observatorio de convivencia, delegados/as de clase, comisiones mixtas, escuela de padres/madres, AMPA...)
- Planificación de la participación:
  - ✓ Calendario
  - ✓ Temas que tratan (información previa, preparación de las reuniones...)
  - ✓ Derivación de las propuestas
  - ✓ Seguimiento de compromisos

### 3ª. PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN DEL PERSONAL NO DOCENTE (ENTREVISTA CON REPRESENTANTES DEL OMR/ PERSONAL DEL COMEDOR...)

- Estructuras de participación:
  - ✓ Representantes en el OMR
  - ✓ Mediante otras estructuras (observatorio de convivencia, comisiones mixtas ...)
- Planificación de la participación:
  - ✓ Calendario
  - ✓ Temas que tratan (información previa, preparación de las reuniones...)
  - ✓ Derivación de las propuestas
  - ✓ Seguimiento de compromisos

### 4ª. RECOGIDA DE OPINIÓN DE LAS FAMILIAS, PERSONAL DOCENTE Y ALUMNADO (ENTREVISTA)

- ✓ (Se remite a las fuentes de evidencia del criterio 1, apartado 3)
- ...

### 5ª. APRENDIZAJE (ENTREVISTA, REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Visitas/ Experiencias
- Investigaciones/bibliografía...
- Modelo "Investors in people"
- Comparte su experiencia: imparte charlas, publica artículos...

**Criterio 15 Potenciación de la colaboración con otros centros, instituciones, servicios, empresas y personas del entorno**

**Indicadores**

- Consolidación de relaciones con otros centros para facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas educativas, y coordinar sus intervenciones educativas con los centros del itinerario de su alumnado.
- Elaboración de procedimientos que le proporcionan información relevante de las instituciones y organismos del entorno y utilización sistemática de los mismos para la mejora de sus proyectos.
- Puesta en marcha de mecanismos que favorezcan la participación de otros organismos externos al centro para mejorar la intervención con el alumnado

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>No se establecen relaciones con otros centros, instituciones, personas... que vayan más allá de la formalidad de remitir los historiales de los alumnos/as en caso de traslado, de gestionar las prácticas en empresas, de responder a requerimientos...</p> <p>No se han establecido procedimientos para recoger información que proceda de otras instituciones, organismos, personas, etc., y cuando se recoge, es por iniciativa de profesores/as especialmente sensibilizados/as.</p> <p>En el caso concreto de las relaciones que se establecen para atender al alumnado, o bien son a requerimiento de las otras instituciones o por iniciativa de profesionales concretos del centro.</p>	<p>La dirección impulsa la relación con otros centros, especialmente con los del mismo itinerario. Cuando corresponda, intercambia información sobre el alumnado que se va a trasladar al centro que imparte la siguiente etapa educativa.</p> <p>Posibilita encuentros entre el profesorado y los/as profesionales de otras instituciones, organismos, empresas... para mejorar la respuesta que se da al alumnado en distintos temas (absentismo, desprotección, propuestas metodológicas, salud mental, prácticas en empresas...).</p> <p>Autoriza el uso de las instalaciones del centro respondiendo a lo establecido por la normativa.</p>	<p>La dirección contribuye a la apertura del centro a otros centros, instituciones, empresas... posibilitando el intercambio y aprendizaje de buenas prácticas.</p> <p>Ha establecido en la estructura organizativa del centro mecanismos que aseguran la coordinación del centro en su conjunto con los/as profesionales de otras instituciones, organismos, empresas... (ha designado personas, definido la frecuencia de reuniones, el procedimiento para recoger información, los temas a tratar...).</p> <p>Facilita la utilización de las instalaciones del centro especialmente por agentes de la comunidad educativa y de la administración local.</p>	<p>Difunde la imagen del centro en el entorno educativo y en el exterior, participando como asistente y/o ponente en Congresos, Jornadas...</p> <p>Impulsa la participación del profesorado del centro en el trabajo en red (redes educativas, servicios municipales, diputación foral, Salud Mental, Salud Escolar, justicia de menores...)</p> <p>Establece mecanismos que garantizan la elaboración de planes concretos de intercambio y aportación de experiencias aplicables al ámbito educativo con otros centros (especialmente con los del mismo itinerario) instituciones, servicios, empresas y personas.</p> <p>Potencia la utilización de las instalaciones del centro como medio de colaborar con el desarrollo comunitario y el enriquecimiento cultural del entorno.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. DIFUNDE LA IMAGEN DEL CENTRO (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Congresos, jornadas, intercambios, etc., a los que ha acudido
- Ponencias y comunicaciones presentadas
- Revista de centro
- Artículos, otras publicaciones

### 2ª. UTILIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL CENTRO (REGISTRO)

- Horario de apertura y cierre del centro (actividades que se realizan)
- Entidades, instituciones, personas, etc., que han solicitado el uso de las instalaciones del centro
- Actuaciones proactivas de la dirección para permitir el uso de las instalaciones (AMPA, ayuntamiento, entidades culturales, deportivas...)

### 3ª. IMPLICACIÓN DEL CENTRO EN EL DESARROLLO SOCIAL Y CULTURAL DE SU CONTEXTO (ENTREVISTA)

- Participación del entorno, barrio, etc., en las iniciativas del centro.
- Actuaciones formativas lideradas desde la escuela en las que implique a miembros de la comunidad (asociaciones vecinales, comerciantes, asociaciones, instituciones locales...)

### 4ª. EXPERIENCIAS DE INTERCAMBIO ENTRE ALUMNADO Y/O PROFESORADO (PROYECTOS)

- Participación en Proyectos Arion, Comenius, Erasmus
- Participación en Escuelas Viajeras
- Apadrinamiento de centros, intercambio de experiencias con otros centros
- Otros proyectos

### 5ª. EXPERIENCIAS DE TRABAJO EN RED (PLANES DE TRABAJO)

- Trabajo con ayuntamientos (trabajadores/as sociales de base, otros equipos municipales), con el servicio especializado de infancia de la diputación foral, con responsables de seguimiento de la justicia de menores, con Salud Escolar, con Salud Mental, con distintas organizaciones de inmigrantes...
- Colaboración con empresas del entorno
- Desarrollo de programas con el contexto social cercano que rodea al centro (asociaciones, comercios, distintos profesionales, instituciones...)



**Criterio 16** Representación de la Administración ante la comunidad educativa y de ésta ante aquella

**Indicadores**

- Representación del centro ante el exterior, tanto ante la Administración educativa como ante otros centros, entidades, instituciones y empresas.
- Representación de la Administración educativa en el centro, haciéndole llegar a ésta los planteamientos, aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa en su centro así como las incidencias más importantes que surgen en el centro

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Aunque representa por normativa a la Administración educativa ante instancias oficiales externas, únicamente lo hace ante su propia comunidad educativa a requerimiento de ésta. No siempre difunde la normativa o los proyectos y programas que se impulsan desde la Administración educativa...</p> <p>Trasmite a la Administración Educativa las necesidades, y proyectos del centro exclusivamente a requerimiento de la misma.</p>	<p>Representa a la Administración ante instancias oficiales externas y formalmente ante su comunidad educativa (difunde la normativa y comunica los proyectos y programas que se impulsan desde la Administración educativa).</p> <p>Informa a los órganos de la Administración educativa de las necesidades y proyectos de su comunidad.</p>	<p>Representa a la Administración educativa ante instancias externas al centro y ante su propia comunidad educativa, impulsando en el centro los programas que gestiona la Administración educativa y responden a las necesidades del centro.</p> <p>Defiende ante los órganos de la Administración educativa las necesidades y proyectos de su comunidad educativa.</p>	<p>Representa a la Administración educativa ante instancias externas al centro y ante su propia comunidad educativa, impulsando en el centro los programas que gestiona la Administración educativa y otras administraciones públicas.</p> <p>Defiende ante los órganos de la Administración educativa y otras administraciones públicas las necesidades y proyectos de su comunidad educativa.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. IMPULSA EN EL CENTRO PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y OTRAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (REVISIÓN DOCUMENTAL, ENTREVISTAS)

- Existencia de criterios para priorizar la participación y el desarrollo en diferentes proyectos, propuestos por:
  - ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
    - ✓ Marco de educación trilingüe
    - ✓ Proyectos europeos e internacionales (programa de aprendizaje permanente: antiguos Sócrates, Erasmus y Leonardo da Vinci; eTwinning, auxiliares de conversación...)
    - ✓ Atención a la diversidad (promoción de la interculturalidad, PROA, refuerzo educativo específico...)
    - ✓ Idioma extranjero (4ºESO)
    - ✓ ...
  - OTRAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS
    - ✓ Programa para garantizar el derecho a la educación: erradicación de la desescolarización y del absentismo escolar en el territorio de Bizkaia.
    - ✓ Programas de ayuntamiento
    - ✓ Programas de diputación
    - ✓ Programas de Emakunde
    - ✓ ...

### 2ª. DEFIENDE ANTE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y OTRAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS LAS NECESIDADES Y PROYECTOS DE SU CENTRO (REGISTRO DE ENTREVISTAS Y/O ENVÍOS DE ESCRITOS)

- ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
  - ✓ Entrevistas con el/la delegado/a territorial de Educación.
  - ✓ Entrevistas con responsables de distintas unidades territoriales (jefatura de centros, de personal, de recursos, de inspección...)
  - ✓ Escritos enviados
- OTRAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS
  - ✓ Ayuntamiento (recoger el motivo, los responsables a los que se dirigió y el medio que se utilizó)
  - ✓ Diputación foral (recoger el motivo, los responsables a los que se dirigió y el medio que se utilizó)
  - ✓ Fiscalía/jueces de menores (recoger el motivo, los responsables a los que se dirigió y el medio que se utilizó)
  - ✓ Osakidetza (Salud mental, pediatría...)
  - ✓ ...

## VALORACIÓN DE LA DIMENSIÓN 4

DIMENSIÓN 4 PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN DE AGENTES INTERNOS Y EXTERNOS		
<b>CRITERIO 14</b> Potenciación de la implicación y el compromiso del alumnado, de las familias y del personal de administración y servicio, en la organización y funcionamiento del centro	<b>CRITERIO 15</b> Potenciación de la colaboración con otros centros, instituciones, servicios, empresas y personas del entorno	<b>CRITERIO 16</b> Representación de la Administración ante la comunidad educativa y de ésta ante aquella
VALORACIÓN GLOBAL DE LA DIMENSIÓN		
OBSERVACIONES		

## DIMENSIÓN 5: IMPULSO DE LA EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO

**Criterio 17** Promoción de evaluaciones internas sobre los diferentes programas del centro, su organización y funcionamiento, y colaboración con evaluaciones externas.

- Indicadores**
- Impulso de la evaluación interna y colaboración en la realización de las evaluaciones externas para disponer de datos y evidencias sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como sobre la organización y funcionamiento del centro.
  - Incorporación del centro a proyectos globales que mejoran la gestión del mismo (SGC, EFQM y otros).

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>No existen planteamientos de centro, promovidos por la dirección, respecto a utilización de mecanismos de evaluación interna. De haber alguna experiencia responde a prácticas individuales de algún/a profesor/a o incluso algún equipo de ciclo, que analizan su práctica docente.</p> <p>Los resultados escolares son datos estadísticos vinculados con la planificación escolar (número de grupos...).</p> <p>Colabora, cumpliendo los requisitos establecidos en la normativa vigente, en las pruebas censales de la evaluación de diagnóstico, o cuando es seleccionado en distintas muestras PISA, TIMMS...</p>	<p>La dirección impulsa mecanismos de evaluación interna (aportando indicadores para la evaluación de la enseñanza en la memoria anual, recogiendo la opinión de los distintos agentes de la comunidad educativa, elaborando escalas de observación del funcionamiento de aulas...).</p> <p>Los resultados del alumnado son los datos clave para la toma de decisiones en la asignación de los recursos, en las propuestas metodológicas, en las organizativas...</p> <p>Colabora en la realización de las evaluaciones externas, poniendo a disposición de ellas los medios necesarios.</p> <p>Los datos aportados por las evaluaciones son conocidos, analizados, priorizados y tenidos en cuenta para la mejora.</p>	<p>La dirección del centro ha identificado la evaluación como uno de los mecanismos más potentes para mejorar, por lo que ha puesto en marcha evaluaciones internas de algún aspecto del centro y de los programas.</p> <p>Analiza sistemáticamente los resultados escolares, diagnostica sus causas y propone las mejoras oportunas.</p> <p>Incorpora al centro a proyectos integrales o globales (SGC, EFQM, otros proyectos...).</p> <p>Colabora con las evaluaciones externas e incluso las solicita para obtener datos que le sirvan de contraste con los obtenidos en su evaluación interna.</p>	<p>La dirección promueve evaluaciones internas de centro, de programas, de personas... y tiene un compromiso inequívoco con la mejora continua.</p> <p>Promueve la certificación y reconocimiento del centro (SGC, ISO, EFQM, otros proyectos...).</p> <p>Como consecuencia de las distintas evaluaciones dispone de datos sobre el funcionamiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje de su centro y de los aspectos de organización y funcionamiento.</p> <p>Aprende de la investigación y de las buenas prácticas de evaluaciones internas y externas y comparte su experiencia.</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. EVALUACIONES INTERNAS (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- Existencia de procedimientos para la evaluación interna:

- 1.1. Indicadores para evaluar la práctica docente
  - ✓ Acta de claustro/ciclo/departamento...
  - ✓ PCC
- 1.2. Encuestas de opinión (profesorado, familias, alumnado...)
  - ✓ Acta de claustro/OMR/ciclo/departamento...
- 1.3. Escalas de observación de aula
  - ✓ Acta de claustro/OMR/ciclo/departamento...
- 1.4. Diseño de evaluación interna
  - ✓ De centro (global, o aspectos concretos)
  - ✓ De programas
  - ✓ De personas
- 1.5. Análisis de los resultados del alumnado vinculado a las decisiones que se toman en el centro (fundamentalmente con la metodología, criterios de evaluación, agrupamiento de alumnos/as y recursos utilizados).

### 2ª. EVALUACIONES EXTERNAS (REGISTRO)

- Fechas en las que han participado en evaluaciones externas:
  - ✓ De diagnóstico
  - ✓ PISA
  - ✓ TIMMS
  - ✓ ...
- Informes de esas evaluaciones
- Decisiones tomadas a partir de los datos (propuestas de mejora)

### 3ª. MODELOS DE INTERVENCIÓN INTEGRAL O GLOBAL (CONSTANCIA DOCUMENTAL)

- EFQM (momento del proceso- premios)
- SGC (momento del proceso- certificación)
- Comunidades de aprendizaje/escuelas Amara-Berri/Eskola txikiak...
- ISO (momento del proceso- certificación (área certificada)
- Premios (Karmele Alzueta, Nacional de Calidad, Nacional de Marta Mata...)

### 4ª. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (REGISTRO DE FECHAS, DOCUMENTOS...)

- Visitas a buenas prácticas
- Estudio de modelos de evaluación (valor añadido)
- ...

**Criterio 18 Utilización de los resultados de la evaluación externa e interna como mecanismo de mejora en los ámbitos curricular y organizativo, para optimizar la respuesta educativa al alumnado**

**Indicadores** - Promoción y sistematización de la utilización de los resultados de las evaluaciones para la mejora y reorientación de los procesos de enseñanza del profesorado y de aprendizaje del alumnado, y organizativos del centro escolar.

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<p>Las mejoras incorporadas en los ámbitos curricular y organizativo como fruto de la evaluación interna dependen de profesores/as individuales, o de algún equipo, sin que exista un impulso de la dirección del centro para implementarlas.</p> <p>Las mejoras vinculadas a la evaluación externa son las que aparecen en el plan de intervención para la mejora, en el caso de la evaluación de diagnóstico, pero no se incorporan en la planificación anual del centro.</p> <p>Aparte de la evaluación de diagnóstico, no existen otros datos de evaluación externa.</p>	<p>La dirección impulsa iniciativas del profesorado que suponen cambios/innovaciones, que mejoran la respuesta educativa al alumnado, si bien aquellas se circunscriben a profesores/as inicialmente motivados o a pequeñas estructuras del centro.</p> <p>Utiliza la memoria anual como instrumento para recoger las valoraciones de las evaluaciones, de los distintos agentes y estructuras organizativas del centro.</p> <p>Los datos aportados por las evaluaciones externas, cuando existen, se incorporan como otra fuente significativa para establecer mejoras.</p>	<p>La dirección del centro asegura que la toma de decisiones en los ámbitos curricular y organizativo se dirige a todo el centro y está basada en los datos que ofrecen las evaluaciones internas y externas. Para ello ha establecido un procedimiento para su análisis y priorización.</p> <p>Utiliza la memoria anual y el PAC como instrumentos para garantizar la coherencia entre los datos recogidos en las evaluaciones y los cambios que se introducen.</p> <p>Asegura que los datos aportados por las evaluaciones externas, se incorporan como otra fuente significativa para establecer mejoras.</p> <p>Asegura que todos los cambios tienen como objetivo la mejora del aprendizaje de los/as alumnos/as, por lo que ha establecido un procedimiento para el seguimiento de la evolución académica y personal de cada alumno/a del centro.</p>	<p>La dirección del centro utiliza los resultados de la evaluación interna y externa para establecer las mejoras que procedan para todo el centro en el ámbito curricular (con especial atención a la metodología y definición de los criterios de evaluación) y en el organizativo (distribución de grupos, asignación de tutores, horarios...)</p> <p>Garantiza el seguimiento del historial académico de cada alumno/a, vinculándolo con las decisiones que se han tomado en el centro.</p> <p>Realiza el análisis de los resultados escolares del alumnado y los compara con centros similares y con centros que obtienen los mejores resultados del sector para incorporar buenas prácticas (utilizando los datos ofrecidos por el Departamento de Educación, utiliza datos de la batería de Euskalit...)</p>
<b>VALORACIÓN DEL NIVEL DEL CRITERIO</b>			
<b>ORSERVACIONES</b>			

## FUENTES DE EVIDENCIA

### 1ª. DATOS DE EVALUACIÓN INTERNA- (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Memoria anual
- Otros

### 2ª. DATOS DE EVALUACIÓN EXTERNA- (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Memoria anual
- Plan de intervención para la mejora
- Otros

### 3ª. DECISIONES QUE SE TOMAN CON LOS DATOS DE LA EVALUACIÓN (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- plan anual de centro
- Programaciones
- DAE
- Otros

### 4ª. ANÁLISIS HISTÓRICO DE LOS DATOS DE CADA PROMOCIÓN (ENTREVISTA, REVISIÓN DOCUMENTAL)

- EDUCACIÓN INFANTIL: número de quienes la inician a los 2 años, a los 3 años y con posterioridad; de quienes permanecen un año más, y de quienes pasan a Primaria.
- EDUCACIÓN PRIMARIA: número de quienes inician Primaria y de quienes se incorporan a lo largo de la etapa. En cada ciclo: número de quienes promocionan y de quienes superan. Número de quienes pasan a ESO.
- ESO: número de quienes la inician y de quienes se incorporan posteriormente. En cada curso: número de quienes promocionan y de quienes superan. Número de quienes terminan 4º. Número de quienes obtienen el título.
- BACHILLERATO: número de quienes la inician y de quienes se incorporan posteriormente. En cada curso: número de quienes promocionan y de quienes superan. Número de quienes terminan 2º. Número de quienes obtienen el título, de quienes van a selectividad y de quienes la superan.
- Análisis de las decisiones que se tomaron con quienes no superaron los niveles correspondientes.

### 5ª. COMPARACIONES DE LOS RESULTADOS (REVISIÓN DOCUMENTAL)

- Con los datos ofrecidos por la Inspección de Educación (Comunidad y red).
- Con la batería de Euskalit
- Con los mejores del sector
- Con otros...

### 6ª. DECISIONES QUE SE TOMAN TRAS EL ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DE RESULTADOS Y SUS CONSECUENCIAS EN LA DEFINICIÓN DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL CENTRO (ENTREVISTA Y REVISIÓN DOCUMENTAL)

## VALORACIÓN DE LA DIMENSIÓN 5

DIMENSIÓN 5 IMPULSO DE LA EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO	
<b>CRITERIO 17</b> Promoción de evaluaciones internas sobre los diferentes programas del centro, su organización y funcionamiento, y colaboración con evaluaciones externas.	<b>CRITERIO 18</b> Utilización de los resultados de la evaluación externa e interna como mecanismo de mejora en los ámbitos curricular y organizativo, para optimizar la respuesta educativa al alumnado
VALORACIÓN GLOBAL DE LA DIMENSIÓN	
OBSERVACIONES	