



**Universidad Internacional de La Rioja**  
**Facultad de Educación**

**Trabajo fin de máster**

**Proyecto Educativo**  
**trabajando las inteligencias**  
**múltiples en el centro**  
**“Proyecto”.**

**Presentado por:** Ernesto Campos Carrera

**Director/a:** Rafael Hernández Carrera

**Ciudad:** Málaga

**Fecha:** 25/07/2014

## **RESUMEN**

Este trabajo Fin de Máster, tiene como objetivo mostrar la importancia de las teorías de las Inteligencias Múltiples en la etapa de Educación Primaria, puesto que incrementa el desarrollo psicoevolutivo del alumnado y cómo afrontar el cambio de teoría educativa desde el punto de vista directivo. Para ello, proponemos un breve recorrido sobre la evolución del concepto “inteligencia” hasta nuestros días. También se expondrá, de manera concisa, los cambios que han sufrido dichas teorías hasta la actualidad. Por lo tanto, planteamos una propuesta de intervención en el aula de Educación Primaria, donde se trabaja dicha teoría vinculada con las competencias básicas establecidas en la normativa vigente, potenciando las habilidades del alumnado y por consiguiente, haciendo que éste esté más motivado en su proceso de enseñanza-aprendizaje, repercutiendo esto en el aumento de matrículas en el centro y el mayor número de alumnado, que junto con el buen nivel que queremos que alcancen nuestros alumnos, forman parte de las principales metas de nuestro centro educativo.

Además trataremos la legislación que afecte al desarrollo del proyecto, justificando cómo realizarlo y bajo qué criterios, por lo que describiremos el centro en el que nos vamos a situar para saber las características y poder realizar la propuesta del proyecto de las inteligencias múltiples de la forma más realista posible para llevar a cabo en un futuro dentro de nuestro centro.

Por lo tanto, mostraremos cómo a través de las inteligencias múltiples (IM), podemos conseguir sacar el máximo beneficio de nuestro alumnado, haciendo que den lo máximo de sí mismos, aumentando con ello la calidad educativa de nuestro centro que es el principal fin que tiene la educación. De esta forma haremos que la comunidad educativa que forma nuestro centro esté lo más satisfecha posible y que se difunda en el entorno del centro incrementando la demanda de alumnado.

## **PALABRAS CLAVE**

Inteligencias múltiples; habilidades; fortalezas; capacidades; competencias básicas; alumnado; liderazgo.

## **ABSTRACT**

This paper work has the final objective to show the importance of the Multiple Intelligences Theories during the scholarship period, though it increases the psycho-evolutionary development and how to confront the shift of the educational theory from the Principal Management point of view. For this, we suggest a short overview of the “intelligence” concept till our days. It will also be exposed, concisely, the changes those theories have suffered up to nowadays. Thus, we present an Early Education classroom intervention, where this theory is introduced related to the key competences established in the current regulation, empowering the students abilities and, therefore, the students of our school will be more motivated during its teaching-learning process, impacting in the increase of the enrolments and in the major number of students, that with the good level we want they to reach, are part of the objectives of the school.

In addition, we will handle the legislation that affects the development of the project, justifying how to do it and under what conditions. Consequently, we will describe the school where we are going to be, know its characteristics and do the proposal of the Project of the Multiple Intelligences in a realistic way so as to implement it in our school.

As far as, we will show how through the Multiple Intelligences (IM) we can make a profit of our students, trying to make them work as hard as they can; this would increase the educational quality of our school that is the objective of our educational system. In this way we will make the educational community that forms part of our school feel more satisfied and make this satisfaction get everywhere; making the demand of the students greater.

## **KEYWORDS**

Multiple intelligences; skills; strengths; capacities; basic competitions; students; leadership.

## **ÍNDICE**

Presentación.....	pág. 6
I. Introducción.....	pág. 7
II. Objetivos del Trabajo y Justificación.....	pág. 9
III. Marco teórico del proyecto.....	pág. 12
a) ¿Qué es la Inteligencia? .....	pág. 12
b) ¿Qué son las Inteligencias Múltiples (IM o MI)? .....	pág. 13
c) Inteligencia lingüística.....	pág. 15
d) Inteligencia lógico-matemática.....	pág. 17
e) Inteligencia espacial.....	pág. 17
f) Inteligencia musical.....	pág. 18
g) Inteligencia cinestésico-corporal.....	pág. 18
h) Inteligencia interpersonal.....	pág. 19
i) Inteligencia intrapersonal.....	pág. 19
j) Inteligencia naturalista.....	pág. 20
IV. Legislación que afecte al desarrollo del proyecto.....	pág. 21
V. Descripción del centro educativo.....	pág. 27
a) Tipo de centro proyectado y sus características.....	pág. 27
1. Personal.....	pág. 28
2. Líneas.....	pág. 28
b) Descripción de los aspectos a destacar del Proyecto.....	pág. 29
c) Descripción del entorno en el que se encuentra el centro educativo....	pág. 30
d) Peculiaridades innovadoras.....	pág. 30
e) Aspectos relevantes a destacar relativo al modelo pedagógico.....	pág. 31
f) Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo.....	pág. 31
g) Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo....	pág. 32
h) Gestión de la relación con las familias por parte del centro.....	pág. 34
i) Gestión de la atención a la diversidad y los aspectos diferenciales.....	pág. 35
j) Consecuencias para la tutoría y asesoramiento.....	pág. 40
k) Servicios complementarios del centro.....	pág. 40
l) Descripción de cómo se desarrolla la política de comunicación externa.....	pág. 41
m) Recursos Humanos.....	pág. 41
n) Nivel de informatización del centro educativo.....	pág. 42
o) Aspectos relativos a la comunicación interna.....	pág. 43
p) Gestión de la coordinación y la comunicación con el AMPA.....	pág. 43



MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA (UNIR)

q) Sistemas de organización informales, por proyectos y actividades.....	pág. 44
r) Aspectos económicos del centro educativo en tres escenarios. ....	pág. 45
VI. Descripción del proyecto.....	pág. 70
VII. Propuesta de mejora.....	pág. 72
VIII. Conclusiones.....	pág. 73
Referencias.....	pág. 75
Webgrafía.....	pág. 77
Anexos.....	pág. 78

## **PRESENTACIÓN**

A través de este trabajo final de máster, tenemos el objetivo de establecer una política de mejora en la dirección del centro educativo a través de las Inteligencias Múltiples.

Mediante el presente trabajo culminamos los estudios comenzados en septiembre del Máster de Dirección y Gestión de Centros Educativos, poniendo en práctica diversos aspectos tratados en las diferentes asignaturas estudiadas a lo largo del curso.

Por ello, pretendemos elaborar un Proyecto Educativo para un centro el cual acaba de pasar por un Equipo Directivo excesivamente conservador y reticente a los cambios viéndose afectado el nivel educativo de nuestro alumnado, a un Equipo Directivo nuevo el cual quiere llevar a cabo dicha guía.

Por lo tanto, expondremos cómo desarrollar en nuestros alumnos/as las Inteligencias Múltiples, haciendo que se vean beneficiadas todas las áreas que estudian mejorando sus resultados, y por consiguiente obteniendo una mejora en la calidad educativa del centro.

Además, de un punto de vista más personal, al ser el autor del trabajo el especialista de Música en el centro, consideramos importante el uso de las Inteligencias Múltiples como algo esencial, para poder unirlo al resto de materias, creando de esta forma un proyecto educativo eficaz que se deberá gestionar desde la dirección.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Durante el Trabajo Final de Máster (TFM) nos queremos adentrar en la revisión crítica y argumentada del conjunto de los aprendizajes desarrollados en nuestro centro e intentaremos darle una nueva imagen a través de un Proyecto de Dirección y Educativo, donde desarrollemos y fomentemos las Inteligencias Múltiples (MI o IM), dando una serie de pautas que desarrollaremos a lo largo del trabajo.

Además, pondremos de manifiesto todos los aspectos a mejorar a la hora de desarrollar un buen clima académico teniendo en cuenta las competencias, intentando que nuestro alumnado sobresalga en cada una de ellas, haciendo que de esta forma el centro tenga una mayor proyección y por lo tanto podamos alcanzar un mayor número de matriculas en nuestro centro.

Para ello, desarrollaremos tanto el trabajo a realizar por parte de la dirección del centro, como por el profesorado y todas las personas de la Comunidad Educativa que forman nuestro Centro.

Hemos de destacar que en nuestro Trabajo Final de Máster encontraremos una división formada por siete grandes apartados, en los cuales iremos desarrollando:

- Las metas propuestas, los objetivos tanto teóricos como prácticos y su justificación.
- Un marco teórico del proyecto donde desarrollaremos los aspectos concretos para la realización del mismo, llevándolo a cabo de una forma idónea, donde encontraremos definido qué es la inteligencia, qué son las Inteligencias Múltiples y por cuántas inteligencias están formadas, haciendo un breve desarrollo de cada una.
- Un bloque en el que se haga referencia a la legislación que afecte al desarrollo del proyecto, en la cual se tendrá en cuenta la legislación vigente por la que se debe construir nuestro proyecto, siendo en nuestro caso la Ley Orgánica de Educación (LOE) 2/2006 a nivel estatal y sus respectivos Reales Decretos y Órdenes a nivel autonómico que afecten a nuestra Comunidad Autónoma, en nuestro caso Andalucía, relacionando los objetivos establecidos en la legislación con cada una de las inteligencias múltiples.

- La descripción del centro educativo en el que nos basamos, aclarando qué tipo de centro es, siendo de titularidad pública en nuestro caso; la descripción de los aspectos a destacar de nuestro Proyecto de Dirección; una descripción del entorno en el que se encuentra ubicado nuestro centro educativo, haciendo referencia a los niveles sociales-culturales y económicos; las peculiaridades innovadoras con las que disponemos; los aspectos relevantes a destacar en relación al modelo pedagógico que vamos a desarrollar y llevar a cabo; los aspectos relativos al gobierno en el centro educativo, desarrollando las funciones de cada miembro del Equipo Directivo; los aspectos relativos al liderazgo y la gestión de nuestro centro, especificando cómo se va a llevar a cabo; la gestión en relación a las familias por parte del centro; la gestión a la atención a la diversidad y sus aspectos diferenciales, haciendo un breve repaso por el cambio que ha ido sufriendo la atención a la diversidad, la normativa que la regula y las funciones de cada parte del Equipo Docente; las consecuencias para la tutoría y asesoramiento, teniendo en cuenta el Plan de Orientación y Acción Tutorial; los Servicios complementarios con los que dispone el centro; la descripción de cómo se desarrolla una política de comunicación tanto externa como interna; los Recursos Humanos con los que disponemos para poder llevar a cabo nuestro trabajo; el nivel de informatización que dispone el centro; la coordinación y comunicación con el AMPA; los sistemas de agrupamientos informales; y por último los aspectos económicos en tres escenarios diferentes con los presupuestos de gastos e ingresos que dispone el centro.
- La descripción del Proyecto que vamos a llevar a cabo en el centro, especificando de qué forma y cuánto tiempo durará.
- La propuesta de mejora que se llevará a cabo con el Proyecto propuesto.
- Las conclusiones obtenidas en la elaboración de dicho Proyecto.

“No hay cambio sin sueño, como no hay sueño sin esperanza” (Freire 1992, p. 87).

## **II. OBJETIVOS DEL TRABAJO Y JUSTIFICACIÓN**

El proyecto que a lo largo de nuestro Trabajo Final de Máster vamos a desarrollar, se verá reflejado en los siguientes apartados, alcanzando diferentes objetivos acerca de las Inteligencias Múltiples (IM).

Antes de exponer los diferentes objetivos que queremos desarrollar, citaremos la meta general de dicha propuesta.

### **Meta general**

Con dicha propuesta, vamos a ver cómo las inteligencias múltiples favorecen al desarrollo psicoevolutivo y personal del alumnado de nuestro centro de manera intrapersonal e interpersonal, haciendo que el proceso de enseñanza-aprendizaje de nuestro alumnado sea lo más favorable posible y consiguiendo con ello un aumento del alumnado matriculado en el centro y una mejora en el clima de trabajo por parte del profesorado, viendo cómo su trabajo es recompensado por la adquisición de competencias de los alumnos/as consiguiendo una mayor calidad educativa, alcanzando todas las metas propuestas.

Debido a que las inteligencias múltiples corresponden, en mayor o menor medida, con las competencias básicas establecidas en la normativa vigente del sistema educativo para la educación primaria, lograremos dicha meta con el cumplimiento de una serie de objetivos específicos que vamos a dividir en teóricos y prácticos.

A continuación haremos referencia a cada uno de ellos:

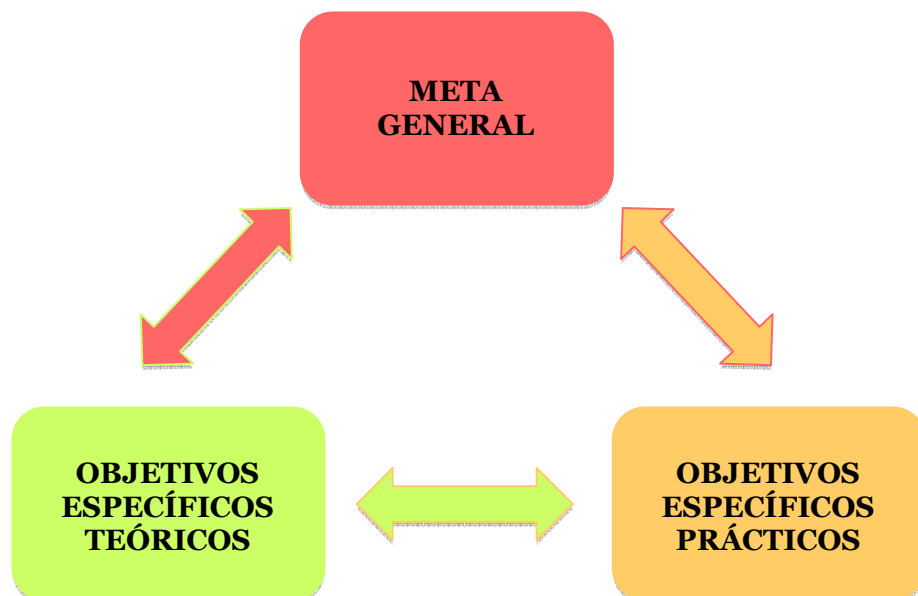
### **Objetivos específicos teóricos (OET):**

- OET1: Conocer las características del centro y ver qué aspectos hemos de modificar.
- OET2: Saber qué y cuáles son las Inteligencias Múltiples, además de su evolución histórica.
- OET3: Liderar al centro hacia un proyecto educativo dinámico y realista.

- OET4: Conseguir un mayor número de matrículas, haciendo que el centro mantenga abiertas todas las líneas que oferta.

**Objetivos específicos prácticos (OEP):**

- OEP1: Desarrollar un proyecto de dirección, el cual nos sirva para darle soporte al centro, mejorando el nivel del mismo.
- OEP2: Propiciar el desarrollo integral del alumnado del centro a través de las inteligencias múltiples.
- OEP3: Detectar cada una de las Inteligencias en nuestros alumnos y llevar un seguimiento de cada uno de ellos.
- OEP4: Potenciar una auto-reflexión del docente a la hora de reciclarse e innovar en la práctica educativa, mediante los cursos de formación que se ofrezcan y modificando su metodología.
- OEP5: Estimular las inteligencias detectadas en cada discente, aplicando de forma adecuada dichas teorías para ayudar que todo el alumnado alcance al máximo el desarrollo de sus potenciales.
- OEP6: Ofrecer un conjunto de herramientas a los docentes con las que ayudar al desarrollo integral de los alumnos.
- OEP7: Potenciar la nueva imagen del centro para que el entorno conozca la nueva manera de trabajar.



**Ilustración 1:** *Objetivos de nuestro trabajo.*

Una vez comentada la meta general del proyecto y los objetivos a desarrollar en el mismo, mencionaremos algunos antecedentes o afirmaciones que motivan a la elección del tema, justificando de dicha forma su elección:

- “Se olvidaron de despertar nuestro talento, de enseñarnos a conectar con nuestro propio mundo emocional, de hacernos sentir únicos e inigualables” (Chica 2013, p.7).
- “Debemos elegir crear una nueva realidad: reeducando nuestra forma de mirar, aprender, focalizar lo positivo, etc.” (Chica 2013, p. 18)
- “La educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad” (Delors 1996, p. 32).

### **III. MARCO TEÓRICO DEL PROYECTO**

Debido al continuo avance de nuestra sociedad, nuestro sistema educativo vigente está asistiendo a un proceso muy importante de transformación en los planes de estudio y a una modificación de la escolaridad obligatoria orientada hacia el desarrollo integral de la persona centrado en las competencias.

A lo largo de este punto, expondremos una síntesis de los fundamentos sobre los que apoyamos el proyecto educativo de nuestro centro, utilizando como fundamentación la teoría de las Inteligencias Múltiples o IM.

Para ello, en primer lugar, clarificaremos el concepto de Inteligencia y cómo este ha ido evolucionando.

#### ***a) ¿Qué es la Inteligencia?***

Este concepto ha sufrido multitud de variaciones en función de los cambios sociales, científicos y culturales ocurridos a lo largo de la historia adquiriendo nuevos significados, connotaciones y matices.

En sus inicios, el concepto de Inteligencia estaba muy relacionado con la supervivencia del grupo y se consideraba inteligente y superior a los demás, a la persona que tenía la capacidad y la habilidad para recolectar y quién podría aportar mayores avances a la comunidad.

En el siglo XVI y posteriores, con el desarrollo industrial y de la sociedad, el conocimiento se extendió a un sector más intenso y la inteligencia se quedó vinculada a las habilidades para aportar conocimientos relacionados con el ámbito lingüístico y el lógico-matemático.

En 1912, Stern propuso medir lo que denominó “Cociente de Inteligencia” (CI), es decir, la proporción entre la edad mental y la edad cronológica multiplicada por 100. Dichas pruebas, se extendieron por Estados Unidos y se empezaron a aplicarse con mucha frecuencia en las prácticas educativas tanto en Europa Occidental como en Estados Unidos.



Algunos psicometristas como Thurstone (1938) y Guilford (1983), rebatieron la visión más clásica de la inteligencia unitaria y cuantificable. Estos autores consideraban que el intelecto humano abarcaba diversas psíquicas.

Ya en 1995, Gardner aporta una visión pluralista de la mente en base a unos criterios más amplios y diversos:

- “La capacidad de resolver problemas y/o productos habituales que son importantes en un ámbito cultural o en una comunidad” (Gardner 1995, p. 117).
- “Potencial biopsicológico para procesar información que se puede activar en un marco cultural para resolver problemas o crear productos que tienen valor en una cultura” (Gardner 1995, p. 67). Dicha teoría constituye una filosofía de la educación que propone una nueva actitud hacia el proceso enseñanza-aprendizaje. Desde el punto de vista educativo, se sustenta en las ideas de Dewey (1897/1987), Montessori (1909/2004), Décroly (1927/1987) y los principios de la Escuela Nueva y la Educación Progresista.

### ***b) ¿Qué son las Inteligencias Múltiples (IM o MI)?***

Algunos autores pioneros en esta teoría fueron: Galton, Binet, Sperman, Thurstone, Guilford o Robert J. Sternberg.

Este modelo fue propuesto por Gardner en 1983 y en los últimos años ha ido adquiriendo relevancia. Gardner no veía la inteligencia como algo unitario, sino como un conjunto de inteligencias múltiples, distintas e independientes.

Dichas teorías apoyan y reflejan mis opiniones respecto a la elección del Trabajo Final de Máster, puesto que defiende como docente y futuro director una educación en la que se fomente y desarrolle las características individuales del alumnado de una manera interdisciplinar, intradisciplinar y multidisciplinar.

Antes de Gardner, ha existido varios autores que defendían una concepción múltiple de inteligencia, entre otros:

- **Thurstone** y algunos compañeros estudiaron en la Universidad de Chicago el análisis factorial de los test. Este autor postuló la existencia de lo que él

mismo denomina “los factores de la mente”, que representan habilidades mentales primarias, relativamente independiente las unas de las otras.

- **Guilford** pensaba que la inteligencia estaba constituida por 120 capacidades o aptitudes independientes. Cada una de ellas caracterizada por la intersección de una de las cinco operaciones mentales (cognición, memoria, pensamiento divergente, pensamiento convergente y evaluación).
- **Sternberg** profesor de la Universidad de Yale, propuso una Teoría *Triárquica* de la Inteligencia:
  1. **Inteligencia Analítica:** Procesa la resolución de problemas o toma de decisiones
  2. **Inteligencia Creativa:** opera en el contraste con situaciones nuevas.
  3. **Inteligencia Práctica:** es la capacidad para adaptarse a la situación o bien ajustar el contexto a las necesidades.

Gardner define la inteligencia como un conjunto de Inteligencias Múltiples, distintas e independientes. Considera dicho término como la capacidad de resolver problemas productos. Todo ello, tiene implícito una serie de afirmaciones:

- La inteligencia no es una ni es estable.
- La inteligencia es múltiple y dinámica, se entrena y se puede mejorar.
- Todos somos inteligentes de diferentes maneras, tenemos distintos talentos.
- Trabajar desde esta perspectiva nos permite multiplicar las oportunidades de aprendizaje de nuestro alumnado.
- Nos permite atender a los alumnos en función de sus características psicoevolutivas.

Gardner (2005) nos habla de ocho inteligencias, aunque deja la posibilidad de que sea alguna más. Dentro de estas ocho inteligencias, como él mismo señala en la Revista Psicología y Educación, ha tenido en cuenta tanto las inteligencias consideradas “las tradicionales”, como algunas que se habían considerado como talentos.

Las inteligencias que cita Gardner son:

- Lingüística.
- Lógico-matemática.
- Espacial.
- Musical.
- Cinestésica-corporal.

- Naturalista.
- Inteligencia social, que se divide en inteligencia interpersonal e intrapersonal.

### ***c) Inteligencia lingüística***

Se puede entender como “la capacidad y habilidad para manejar el lenguaje materno (o quizás de otros idiomas) con el fin de comunicarse y expresar el propio pensamiento y darle un sentido al mundo mediante el lenguaje” (Ander-Egg 2007, p. 102).

Se utiliza en la lectura de libros, en la escritura de textos y en la comprensión de las palabras y el uso del lenguaje cotidiano.

A continuación señalamos algunas características fundamentales de dicha inteligencia:

- Habilidad para el uso del lenguaje, tanto oral como escrito.
- Comunicarse expresando con claridad pensamiento y sentimientos.
- Relacionar las ideas y ponerlas en palabras.
- Memoria visual y auditiva para recordar palabras, frases y textos.

Algunos autores, como Cassany y Rodari, basan sus modelos educativos en el enfoque comunicativo de la enseñanza de la lengua y de la literatura, el cual subrayan como objetivo esencial de la educación lingüística y literaria. La mejora de la competencia comunicativa de los alumnos y de las alumnas, es decir, de su capacidad para comprender y producir enunciados adecuados a intenciones diversas de comunicación en contextos comunicativos heterogéneos.

Mediante la escritura creativa, encontramos una metodología basada en una serie de técnicas que podemos trabajar en el aula con un procedimiento mucho más creativo, innovador y llamativo, podemos ayudar al niño/a a dejar volar su imaginación para crear historias fantásticas, en las cuales cualquier cosa pueda pasar. Además, la escritura creativa debe ser una herramienta para el docente. Es sencillamente según estos autores la forma más adecuada de buscar, organizar y desarrollar ideas para componer un texto que se ajuste a sus propósitos.

Dichos modelos pedagógicos permiten que en las aulas fluya la comunicación oral y escrita con propósitos y destinatarios reales. En ellas, leer y escribir sirve para

comunicar, expresar, entender... Así, los niños/as desarrollan competencias para: hablar, opinar, describir, etc. es decir, desarrollan competencias comunicativas para la vida. Se puede estimular mediante la realización de: diálogos, narración oral de cuentos e historias, redacción, debates, descifrar frases construidas con palabras desordenadas, aprendizaje de una lengua extranjera, etc.

La escritura creativa, por tanto, ayuda a conseguir las siguientes características:

- Propicia una relación lúdica, experimental y estética con el lenguaje.
- Libera el impulso inconsciente vinculado con el proceso creador, desbloquea el imaginario y propone el ejercicio consciente de habilidades creadoras.
- Activa operaciones mentales propias del pensamiento divergente, es decir, aquel que pone en juego procesos irracionales, asociativos y generadores de diversas posibilidades alternativas.
- Parte de un estado de sensibilización frente al lenguaje y promueve la imaginación entendida como la capacidad de captar imágenes y establecer tejidos y relaciones entre ellas para producir otras nuevas.
- Está sustentada en prácticas y experiencias estéticas de lectura y escritura.
- Desecha todo uso instrumental del lenguaje dando lugar al juego de lo privado, de lo autónomo.
- Invita a observar la realidad cotidiana desde nuevas perspectivas, a descubrir su belleza poética.
- Da lugar a otras lecturas: las de lo no verbal, las previas o las letras, las lecturas del mundo y sus criaturas, la lectura de las formas y de los sonidos.
- Habilita y enfatiza el valor de la oralidad, lo cual colabora a la hora de producir textos.
- Por lo general se ubica en el terreno de la escritura de ficción.
- Trabaja con consignas que son la clave para activar la imaginación y el proceso creador.
- Le da gran valor a la lectura, entendiéndola como proceso inherente a la producción escrita.
- Implica un trabajo grupal, un proceso de construcción orientado por un coordinador o guía, en el cual las opiniones de las partes son fundamentales.
- Genera procesos escriturales que incluyen la revisión y reescritura de los textos.
- Constituye una alternativa frente a la rigidez del uso del lenguaje imperante en la escuela y frente a la falta de sentido y de placer que acompaña una buena parte de sus prácticas de escritura.

### ***d) Inteligencia lógico-matemática***

“La inteligencia Lógico-Matemática se manifiesta mediante la facilidad para el cálculo, para distinguir la geometría de los espacios, en la satisfacción por crear y solucionar problemas lógicos” (Antunes 2004, p. 55).

Nos permite:

- Percibir los objetos y su funcionamiento en el entorno.
- Dominar conceptos de cantidad, tiempo y causa-efecto.
- Nos permite encontrar soluciones lógicas a los problemas.
- Plantear hipótesis.
- Emplear diversas habilidades matemáticas como estimación, cálculo, interpretación de estadísticas y la presentación de información en forma de graficas.

Podemos estimularlas razonando o deduciendo reglas, operar con conceptos abstractos, descubrir los efectos de los sucesos, etc.

### ***e) Inteligencia espacial***

“La inteligencia espacial es aquella que permite conocer y elaborar imágenes visuales y así, distinguir con la vista rasgos característicos de las cosas. También comprende la habilidad para crear esas imágenes en la mente, para hacer abstracciones mentales” (Coto 2009, p. 119).

Algunas características elementales de esta inteligencia son:

- Percibir la realidad apreciando tamaños, direcciones y relaciones espaciales.
- Reproducir mentalmente objetos que se han observado.
- Anticiparse a las consecuencias de cambios espaciales y adelantarse e imaginar o suponer como puede variar un objeto que sufre algún tipo de transformación.

Se puede estimular mediante la realización de diagramas y gráficos, jugar al ajedrez, crear imágenes mentales, inventado mundos fantásticos y virtuales, etc.

### ***f) Inteligencia musical***

Suazo sostiene lo siguiente:

“La inteligencia musical remite a la capacidad para percibir, distinguir, transformar y expresar sonido y formas musicales. Esta inteligencia comprende la facultad de discernir entre los sonidos del ambiente, la voz humana y los instrumentos musicales, así como percibir el ritmo, el compás y la melodía” (Suazo 2007, p. 22).

Algunas de sus características más relevantes son:

- Escucha y demuestra interés por una variedad de sonidos, que incluyen la voz humana.
- Disfruta y busca ocasiones para escuchar música o sonidos ambientales en el ámbito del aprendizaje.
- Muestra disposición e interés por explorar y aprender la música.
- Desarrolla la habilidad para cantar o interpretar un instrumento.
- Disfruta improvisando ritmos y le da sentido musical a las frases.

Se puede estimular mediante grabaciones de sus voces, tocar o construir instrumentos, bailar, etc.

### ***g) Inteligencia cinestésico-corporal***

“La inteligencia cinestésico-corporal se asocia con el movimiento físico, con el conocimiento y con la sabiduría del cuerpo. Está relacionada con la corteza motora del cerebro, la cual regula el movimiento corporal” (Díaz 2006, p. 39).

Se utiliza en la ejecución de deportes, bailes y, en general, en aquellas actividades donde el control del propio cuerpo es esencial para obtener un buen rendimiento.

### ***h) Inteligencia interpersonal***

“Esta inteligencia está definida como la capacidad para entender a los demás y en ello intervienen factores como la motivación, la forma de funcionar y trabajar en equipo” (López de Bernal y González Medina 2003, p. 109).

Consiste en la relación con otras personas para comprender sus motivos, deseos, emociones y comportamientos. Por tanto, es la capacidad para entender y comprender los estados de ánimos de los otros, las motivaciones o los estados psicológicos de los demás.

Se puede estimular mediante la relación de trabajos grupales y cooperativos, asambleas sobre el clima de clase, etc.

### ***i) Inteligencia intrapersonal***

“La verdadera educación consiste en invocar dentro de vosotros lo mejor de vosotros mismos. ¿Qué libro puede existir mejor que el libro de la humanidad?” (Mahatma Gandhi).

“Este tipo de inteligencia, es interna, privada, perteneciente a lo más íntimo de cada persona y que determina como nos tratamos a nosotros mismos, manejando las emociones, la fortaleza mental y nuestras propias limitaciones” (Coto 2009, p. 135).

Se puede estimular festejando los logros y el esfuerzo de nuestros alumnos, proponiéndoles altos desafíos personales, juegos de roles, etc. De esta manera estaremos potenciando la habilidad para tomar conciencia de sí mismo y conocer las aspiraciones, emociones, ideas, metas, pensamientos, convicciones y debilidades propias, aprendiendo a autoevaluarse, concentrarse, expresarse y alcanzando una autodisciplina del trabajo que realiza.

### **j) Inteligencia naturalista**

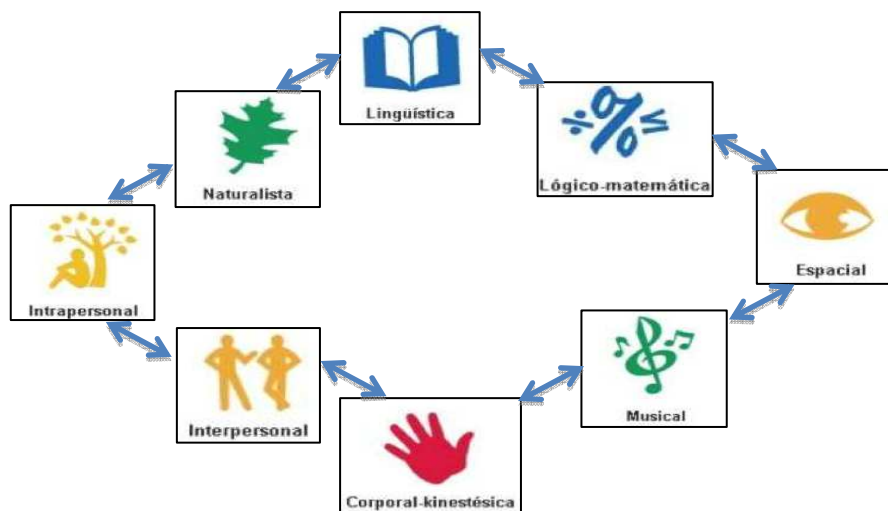
Esta inteligencia no fue considerada por Gardner hasta 1995. Con ella, se hace referencia a la capacidad para comprender el mundo natural y trabajar eficazmente en él.

Martín sostiene lo siguiente:

*Dicha inteligencia consiste en el entendimiento del mundo natural incluyendo las plantas, los animales y la observación científica de la naturaleza. Desarrolla la habilidad para reconocer y clasificar individuos, especies y relaciones ecológicas. También consiste en la interacción con las criaturas vivientes y el discernimiento de patrones de vida y fuerzas naturales (Martín 2004, p. 26).*

La inteligencia naturalista por tanto se puede estimular mediante:

- La realización de un pequeño jardín o huerto.
- Mediante estrategias de observación y comparación:
  - o Viendo-escribiendo-discutiendo sobre un objeto o especie (planta, utensilio) analizando y registrando cada detalle en su memoria visual.
  - o Escuchando-escribiendo-discutiendo: los alumnos escuchan un sonido de animal o musical de algún instrumento en concreto para escribir a posteriori qué les ha transmitido este sonido.
  - o Oliendo-escribiendo-discutiendo: mediante la simulación de un juego en el que los ojos estarán vendados, tendrán que describir una comida a través de lo que ha percibido su olfato.



**Ilustración 2:** Ocho Inteligencias Múltiples.



## **IV. LEGISLACIÓN QUE AFECTE AL DESARROLLO DEL PROYECTO**

Debido al continuo avance de nuestra sociedad, nuestro sistema educativo vigente está asistiendo a un proceso muy importante de transformación en los planes de estudio y a una modificación de la escolaridad obligatoria orientada hacia el desarrollo integral de la persona centrado en las competencias.

La Unesco, en el conocido como informe Delors (La educación encierra un tesoro, 1996), plantea diferentes alternativas para la educación del siglo XXI e incide en el papel de las emociones y en la necesidad de educar las demandas emocionales del ser humano junto a su dimensión cognitiva.

Por ello, proponemos un plan de mejora desde la dirección, ya que tras mi experiencia como docente en el centro educativo en el que nos basamos, es necesario un nuevo proyecto educativo donde se trabajen aspectos emocionales, el rendimiento, el bienestar de los alumnos/as y formarlos como personas que forman parte del entorno social, haciendo que estén preparadas para su futuro más cercano.

En la Ley Orgánica de Educación (LOE) 2/2006 actualmente vigente se defiende el trabajo de los docentes a través de las competencias básicas que queremos lograr con los alumnos. Por ello, proponemos un plan que tenga en cuenta la extrema relación entre los aspectos emocionales, con el desarrollo íntegro de los alumnos y las diferentes áreas que se trabajan en dicha etapa educativa (Educación Primaria) a través del desarrollo de las inteligencias múltiples, contando con ocho inteligencias múltiples que propone Gardner que se relacionan con las ocho competencias básicas que encontramos en la Comunidad Autónoma de Andalucía.

No podemos olvidar, que los objetivos son las metas a las que deben llegar los alumnos/as gracias a nuestra acción y práctica docente. Tanto la LOE como el Real Decreto 1513/2007 enumeran una serie de objetivos generales a lograr en la etapa educativa y deben ser trabajados conjuntamente para conseguir el desarrollo integral del alumno.

A continuación, señalamos la relación entre cada una de las inteligencias múltiples con cada uno de los objetivos propuestos en el Real Decreto 1513/2007.

- a) Conocer y apreciar los valores y las normas de convivencia, aprender a obrar de acuerdo con ellas, prepararse para el ejercicio activo de la ciudadanía y respetar los derechos humanos, así como el pluralismo propio de una sociedad democrática.**
- Inteligencia intrapersonal.
  - Inteligencia interpersonal.
- b) Desarrollar hábitos de trabajo individual y de equipo, de esfuerzo y responsabilidad en el estudio así como actitudes de confianza en sí mismo, sentido crítico, iniciativa personal, curiosidad, interés y creatividad en el aprendizaje.**
- Lingüística.
  - Lógico-matemática.
  - Espacial.
  - Musical.
  - Cenestésica corporal.
  - Naturalista.
  - Inteligencia social: intrapersonal e interpersonal.
- c) Adquirir habilidades para la prevención y para la resolución pacífica de conflictos, que les permitan desenvolverse con autonomía en el ámbito familiar y doméstico, así como en los grupos sociales con los que se relacionan.**
- Inteligencia intrapersonal.
  - Inteligencia interpersonal.
- d) Conocer, comprender y respetar las diferentes culturas y las diferencias entre las personas, la igualdad de derechos y oportunidades de hombres y mujeres y la no discriminación de personas con discapacidad.**
- Inteligencia intrapersonal.
  - Inteligencia interpersonal.
- e) Conocer y utilizar de manera apropiada la lengua castellana y, si la hubiere, la lengua cooficial de la Comunidad Autónoma y desarrollar hábitos de lectura.**
- Lingüística.
- f) Adquirir en, al menos, una lengua extranjera la competencia comunicativa básica que les permita expresar y comprender mensajes sencillos y desenvolverse en situaciones cotidianas.**
- Lingüística.

- g) Desarrollar las competencias matemáticas básicas e iniciarse en la resolución de problemas que requieran la realización de operaciones elementales de cálculo, conocimientos geométricos y estimaciones, así como ser capaces de aplicarlos a las situaciones de su vida cotidiana.**
- Inteligencia lógico-matemática.
- h) Conocer y valorar su entorno natural, social y cultural, así como las posibilidades de acción y cuidado del mismo. Inteligencia espacial.**
- Inteligencia cinestésica-corporal.
  - Inteligencia naturalista.
- i) Iniciarse en la utilización, para el aprendizaje, de las tecnologías de la información y la comunicación desarrollando un espíritu crítico ante los mensajes que reciben y elaboran.**
- Inteligencia lógico-matemática.
  - Inteligencia lingüística.
- j) Utilizar diferentes representaciones y expresiones artísticas e iniciarse en la construcción de propuestas visuales. Inteligencia lingüística. Inteligencia matemática.**
- Inteligencia cinestésica-corporal.
- k) Valorar la higiene y la salud, aceptar el propio cuerpo y el de los otros, respetar las diferencias y utilizar la educación física y el deporte como medios para favorecer el desarrollo personal y social.**
- Inteligencia espacial.
  - Inteligencia cinestésica-corporal.
- l) Conocer y valorar los animales más próximos al ser humano y adoptar modos de comportamiento que favorezcan su cuidado.**
- Inteligencia Naturalista.
- m) Desarrollar sus capacidades afectivas en todos los ámbitos de la personalidad y en sus relaciones con los demás, así como una actitud contraria a la violencia, a los prejuicios de cualquier tipo y a los estereotipos sexistas.**
- Inteligencia intrapersonal.
  - Inteligencia interpersonal.

Además, desde el punto de vista directivo, debemos tener en cuenta una serie de títulos, capítulos y artículos que recoge la LOE, para poder llevar a cabo tanto nuestra tarea de dirección como el proyecto educativo propuesto. Entre ellos, destacaremos los siguientes:

- **Título IV Centros docentes.** Capítulo II Centros públicos: Desde el artículo 111 al artículo 113 debemos tener en cuenta la denominación de los centros públicos, los medios materiales y humanos con los que se cuentan y las bibliotecas escolares.
- **Título V Participación, autonomía y gobierno de los centros.** Capítulo II Autonomía de los centros: Desde el artículo 120 al artículo 125, encontramos lo referente a la autonomía de los centros, donde podremos justificar nuestro proyecto educativo durante el tiempo que estemos como Equipo Directivo. Además, en este título, se recoge el proyecto educativo en el artículo 121 y los recursos en el artículo 122, los cuales tendrán un gran peso en la elaboración del proyecto educativo
- **Título V Participación, autonomía y gobierno de los centros.** Capítulo IV Dirección de los centros públicos: Desde el artículo 131 al artículo 139 encontramos lo referente al Equipo Directivo, las competencias del director, cómo seleccionarlo, su procedimiento, nombramiento, cese y reconocimiento de la función directiva.
- **Título VI Evaluación del sistema educativo.** En dicho título, desde el artículo 140 al 147, encontraremos todo lo referente a la evaluación del sistema educativo por el cual deberá pasar el proyecto educativo que hemos propuesto, viendo sus puntos positivos, negativos y a mejorar para mejorar en cursos siguientes.

Cabe destacar en este apartado, el marco legal correspondiente a la inclusividad, ya que hablaremos de ella en el punto de atención a la diversidad.

Nosotros como directores del centro para tratar al alumnado con necesidades específicas y según la legislación referente a la LOMCE, que pronto entrará en vigor, debemos llevar a cabo una serie de pautas, que se muestran en el Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero, por el que se establece el currículo básico de la Educación Primaria.

En concreto en el artículo 14 se nos indica que:

1. Será de aplicación lo indicado en el capítulo II del título I de la Ley 2/2006, de 3 de mayo, en los artículos 71 a 79 bis, al alumnado que requiera una atención educativa diferente a la ordinaria, por presentar necesidades educativas especiales, por dificultades específicas de aprendizaje, Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH), por sus altas capacidades intelectuales, por haberse incorporado tarde al sistema educativo, o por condiciones personales o de historia escolar, para que pueda alcanzar el máximo desarrollo posible de sus capacidades personales y, en todo caso, los objetivos establecidos con carácter general para todo el alumnado. Para que el alumnado con necesidad específica de apoyo educativo al que se refiere el artículo desarrollo de sus capacidades personales y los objetivos y competencias de la etapa, se establecerán las medidas curriculares y organizativas oportunas que aseguren su adecuado progreso. Se establecerán las medidas más adecuadas para que las condiciones de realización de las evaluaciones se adapten a las necesidades del alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo.

2. Corresponde a las Administraciones Educativas adoptar las medidas necesarias para identificar al alumnado con dificultades específicas de aprendizaje y valorar de forma temprana sus necesidades. La escolarización del alumnado que presenta dificultades de aprendizaje se regirá por los principios de normalización e inclusión y asegurará su no discriminación y la igualdad efectiva en el acceso y permanencia en el sistema educativo. La identificación, valoración e intervención de las necesidades educativas de este alumnado se realizará de la forma más temprana posible, en los términos que determinen las Administraciones Educativas.

3. Las Administraciones Educativas establecerán las condiciones de accesibilidad y recursos de apoyo que favorezcan el acceso al currículo del alumnado con necesidades educativas especiales y adaptarán los instrumentos, y en su caso, los tiempos y apoyos que aseguren una correcta evaluación de este alumnado. Las Administraciones Educativas, con el fin de facilitar la accesibilidad al currículo, establecerán los procedimientos oportunos cuando sea necesario realizar adaptaciones significativas de los elementos del currículo, a fin de atender al alumnado con necesidades educativas especiales que las precise. Dichas adaptaciones se realizarán buscando el máximo desarrollo posible de las competencias básicas; la evaluación continua y la promoción tomarán como referente los elementos fijados en dichas adaptaciones. Sin perjuicio de la permanencia durante un curso más en la etapa, prevista en el artículo 20.2 de la Ley

Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, la escolarización de este alumnado en la etapa de Educación Primaria en centros ordinarios podrá prolongarse un año más, siempre que ello favorezca su integración socioeducativa.

4. Corresponde a las Administraciones Educativas adoptar las medidas necesarias para identificar al alumnado con altas capacidades intelectuales y valorar de forma temprana sus necesidades. Asimismo, les corresponde adoptar planes de actuación, así como programas de enriquecimiento curricular adecuados a dichas necesidades, que permitan al alumnado desarrollar al máximo sus capacidades. La escolarización del alumnado con altas capacidades intelectuales, identificado como tal según el procedimiento y en los términos que determinen las Administraciones educativas, se flexibilizará en los términos que determine la normativa vigente; dicha flexibilización podrá incluir tanto la impartición de contenidos y adquisición de competencias propios de cursos superiores como la ampliación de contenidos y competencias del curso corriente, así como otras medidas. Se tendrá en consideración el ritmo y estilo de aprendizaje del alumnado que presenta altas capacidades intelectuales y del alumnado especialmente motivado por el aprendizaje.

5. La escolarización del alumnado que se incorpora de forma tardía al sistema educativo a los que se refiere el artículo 78 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, se realizará atendiendo a sus circunstancias, conocimientos, edad e historial académico.

Quienes presenten un desfase en su nivel de competencia curricular de más de dos años podrán ser escolarizados en el curso inferior al que les correspondería por edad. Para este alumnado se adoptarán las medidas de refuerzo necesarias que faciliten su integración escolar y la recuperación de su desfase y le permitan continuar con aprovechamiento sus estudios. En el caso de superar dicho desfase, se incorporarán al curso correspondiente a su edad.”

## **V. DESCRIPCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO**

En este apartado trataremos todo lo referente a la descripción del centro educativo en el que nos vamos a basar, prestando especial atención al tipo de centro que es, el proyecto a realizar, el entorno en el que se encuentra y las peculiaridades innovadoras, entre otros.

### ***a) Tipo de centro proyectado y sus características***

Nos encontramos ante un centro público, cuya titularidad la posee la Consejería de Educación. Está situado en Málaga capital, en una barriada céntrica, que cuenta con cuatro colegios más y tres Institutos de Educación Secundaria (Ver Anexo I).

El Centro oferta dos tipos de enseñanza; Educación Infantil (3, 4 y 5 años) y Educación Primaria. Cada curso cuenta con tres líneas, excepto 3 años, 2º y 4º de primaria, por lo que se posee treinta líneas más la línea de Aula Específica.

Las instalaciones del centro se pueden clasificar en cuatro grandes bloques; edificio principal (Ver Anexo II), edificio de infantil (Ver Anexo III), edificio prefabricado (Ver Anexo IV) y pistas polideportivas (Ver Anexo V). En el edificio principal, encontramos las líneas de Primaria, las oficinas de dirección del centro, el aula Específica, la clase de música, aula de enseñanzas complementarias, aula de informática, sala de reprografía, gimnasio y la sala de profesores. En el edificio de infantil, tenemos las líneas de Infantil, una sala de psicomotricidad y sala de profesores. En el edificio prefabricado, encontramos un semi-sótano donde poder guardar diversos materiales, una sala de profesores, seis aulas, la sala del comedor y la sala del aula matinal. En las pistas polideportivas, encontramos una pista de fútbol, dos pistas de baloncesto y varias zonas comunes en las que poder practicar diversas actividades.

Por la tarde, en el centro se imparten diversas actividades extraescolares que complementan la formación de nuestro alumnado y desarrolla sus conocimientos,

como son escuelas deportivas, manualidades, refuerzo de idiomas, clases de música y baile.

### **1) Personal**

En el centro, entre el Personal de Administración y Servicios (PAS) y profesorado, hay 47 personas, repartidos en:

- 10 docentes de infantil.
- 19 docentes de primaria.
- 1 maestro de aula específica.
- 1 especialista de audición y lenguaje.
- 1 maestro de educación especial.
- 1 especialista en puericultura para educación infantil.
- 2 maestros de primaria con horario en blanco para cubrir faltas.
- 1 monitora de educación especial, que colabora con el docente del aula específica.
- 1 monitora educativa, que ayuda en secretaría.
- 1 orientadora, que se comparte con otro centro de primaria cercano.
- 1 especialista de educación física.
- 1 especialista de música.
- 1 especialista de inglés para infantil.
- 1 especialista de inglés para primaria.
- 1 maestra de religión para infantil.
- 1 maestra de religión para primaria.
- Director.
- Jefa de Estudios.
- Secretaria.

### **2) Líneas**

En el centro encontramos un total de 759 alumnos repartidos en:

- Aula Específica: 5 alumnos
- Educación Infantil: 252 alumnos
  - o 3 años: 101 alumnos repartidos en 4 clases.
  - o 4 años: 75 alumnos repartidos en 3 clases.
  - o 5 años: 76 alumnos repartidos en 3 clases.
- Educación Primaria: 502 alumnos

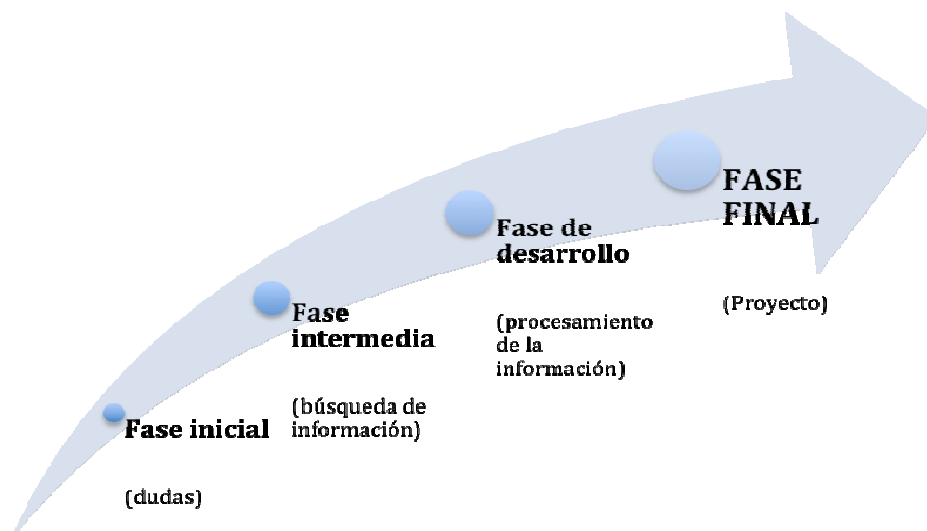


- 1º primaria: 77 alumnos repartidos en 3 clases.
- 2º primaria: 98 alumnos repartidos en 4 clases.
- 3º primaria: 71 alumnos repartidos en 3 clases.
- 4º primaria: 104 alumnos repartidos en 4 clases.
- 5º primaria: 76 alumnos repartidos en 3 clases.
- 6º primaria: 76 alumnos repartidos en 3 clases.

## ***b) Descripción de los aspectos a destacar del Proyecto***

En el Proyecto tanto directivo como educativo que proponemos, debemos destacar las diferentes fases que lo componen, siendo cuatro partes que se dividen en:

- Fase inicial: será la primera de todas realizándose antes de poner en marcha el proyecto, donde nos preguntaremos ¿qué sabemos?, ¿qué sentimos? y ¿qué pensamos sobre esta corriente pedagógica?
- Fase intermedia: en ella construiremos nuestro propio conocimiento mediante la búsqueda de información en diferentes tipos de fuentes, cursos de formación al profesorado y diferentes actividades de vivenciación para que el profesorado adquiera los conocimientos de una forma dinámica.
- Fase de desarrollo: en la que analizaremos la información recabada durante las fases anteriores, procesándola e interiorizándola de manera significativa para poderlo llevar a la práctica.
- Fase final: se muestra lo adquirido en todas las fases anteriores poniendo en práctica en todo el centro el proyecto planteado.



**Ilustración 3:** *Fases del proyecto.*

Desde la dirección del centro, estaremos contribuyendo a mejorar el nivel de enseñanza-aprendizaje de nuestros alumnos, mejorando la integración de las competencias básicas a través de las Inteligencias Múltiples.

### ***c) Descripción del entorno en el que se encuentra el centro educativo***

El alumnado procede de tres grandes zonas cercanas a la ubicación del Centro, cuyo nivel socio-cultural es medio-alto y a nivel socioeconómico, aunque es una clase obrera, el nivel es medio-alto.

Alrededor de esta barriada, existen varios organismos como: dos bibliotecas municipales, dos centros de salud, un Auditorio de la Diputación Provincial, un gran parque varias plazas y zonas de recreo para los niños y dos estaciones de metro.

Como hemos comentado anteriormente la titularidad del centro la posee la Consejería de Educación, estando situado en una barriada céntrica de Málaga, donde hay cuatro colegios más y tres Institutos de Educación Secundaria.

### ***d) Peculiaridades innovadoras***

En nuestro centro encontramos con que todas las clases de Educación Primaria cuentan con una Pizarra Digital Interactiva (PDI), haciendo que el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) esté muy difundido ya que en años anteriores se hicieron cursos de formación del profesorado estando muy integradas en el aula.

Desde el punto de vista de nuestro proyecto, podemos decir que introducimos la innovación a través de las Inteligencias Múltiples que desarrolla Gardner. De esta forma, haremos que nuestros alumnos desarrollen una serie de inteligencias que hasta el momento no se habían trabajado con el alumnado, fomentando un desarrollo integral de nuestro alumnado.

Por consiguiente, utilizaremos conjuntamente ambas innovaciones, tanto las Inteligencias Múltiples como la utilización de las TIC con la cual llevaremos a cabo dicho proyecto educativo.

### ***e) Aspectos relevantes a destacar relativo al modelo pedagógico***

El modelo pedagógico que vamos a llevar a cabo, se va a centrar, como hemos comentado anteriormente, en el uso de las Inteligencias Múltiples. Para ello, deberemos realizar una importante formación del profesorado, haciendo de este modo, que el profesorado del centro cuente con una serie de recursos y pautas para poder desarrollar una metodología en su aula lo más efectiva posible.

De esta forma el modelo pedagógico de nuestro centro será uniforme y obtendrá una mejora, haciendo que se trabajen de una manera organizada las Inteligencias Múltiples en todos los niveles de la Educación Primaria.

### ***f) Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo***

En el centro en el que nos basamos, debido al alumnado que posee, contamos con un Equipo Directivo de tres miembros. Dichos miembros son el director, jefe de estudios y secretario.

Las funciones de cada miembro del Equipo Directivo de un centro público, de la Comunidad Autónoma donde nos encontramos son las siguientes:

#### **- Director:**

- Relación con la Administración: representando al centro, colaborando con la Administración en las pautas establecidas y observando que se cumplan las leyes educativas existentes.
- Jefe del personal: controla horarios y permisos y nombra a los diferentes maestros para que ocupen los cargos que existen en el centro.
- Aspectos administrativos y de gestión: ejecuta los presupuestos que se han aprobado, autoriza las certificaciones y documentos oficiales y es el

responsable de las modificaciones, servicios y suministros que posee el centro.

- Comunidad y entorno: potenciar la participación de la comunidad del centro, acordar convenios con las instituciones del entorno y proyectar el centro hacia el entorno.
- Dirigir y coordinar el centro: elabora y desarrolla su proyecto educativo, preside y convoca los actos académicos, responsable en los asuntos de convivencia del centro y facilita la evaluación de proyectos y actividades.

**- Jefe de Estudios:**

- Jefe de personal docente, que se encuentra delegada por el director.
- Coordinación de actividades de orientación y académicas: elabora horarios, responsable de los tutores y acción tutorial, coordina el Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica (ETCP) y organiza diversos actos académicos.
- Encargado de fomentar la formación y perfeccionamiento del profesorado.

**- Secretario:**

- Aspectos legales: debe levantar actas, firmar documentos, etc.
- Régimen administrativo: encargado de gestionar los libros de escolaridad, expedientes y diferentes archivos.
- Régimen económico: realiza el proyecto de presupuesto del centro, rinde cuentas al consejo escolar y lleva la contabilidad del centro.
- Jefe del Personal de Administración y Servicio (PAS).
- Encargado del material y mobiliario del centro, llevando a cabo el inventario del mismo.

El director del centro puede delegar funciones en el resto del equipo directivo, pero no pueden tener responsabilidad sobre lo realizado.

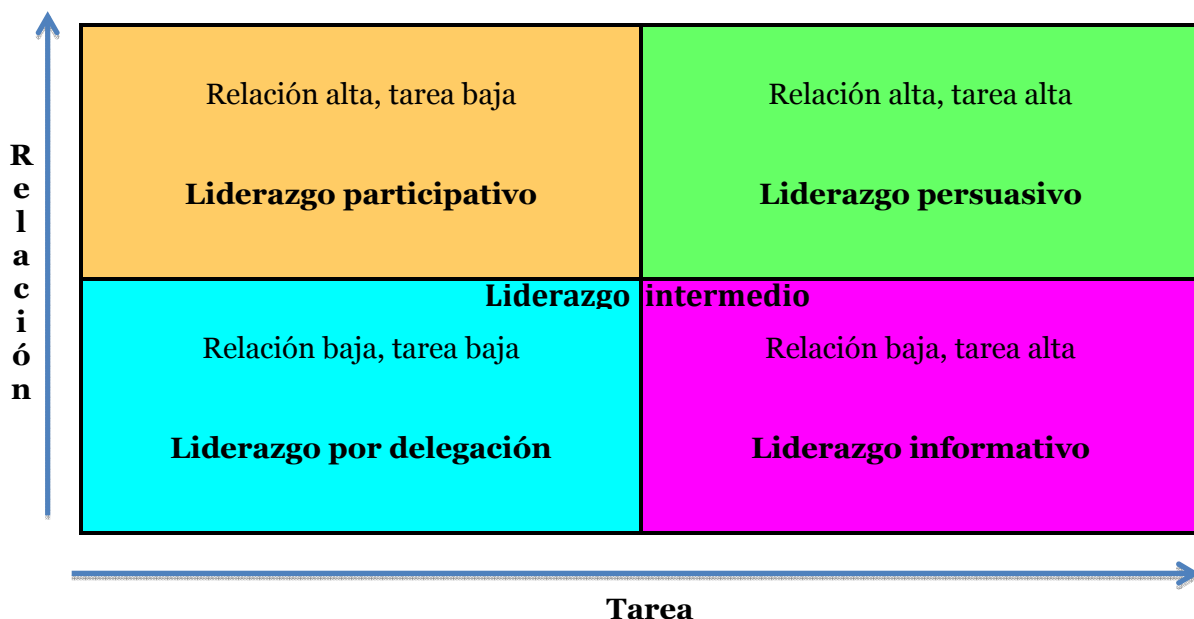
### ***g) Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo***

Existen diversas formas para llevar a cabo la dirección, liderazgo y gestión de un centro educativo, pero lo fundamental, es que el director del centro posea un buen liderazgo y sepa orientar el centro hacia el camino que más le convenga en cada momento de la etapa educativa.

Además, como cita Fischman: “Los líderes alcanzan su poder por diferentes medios: algunos lo obtienen porque son visionarios, otros por su creatividad, y otros por su integridad. Pero todos tienen un elemento en común que les otorga la denominación de líderes: pasión por lo que hacen.” (Fischman 2000, p. 43)

Teniendo en cuenta las palabras de Fischman, podemos decir que un líder es aquella persona capaz de influir positivamente sobre un grupo para que todos vayan en la misma dirección para conseguir unas metas propuestas. Para ello, es importante que dicha persona, en este caso el director, tenga un alto autoestima para poder tomar decisiones asertivas.

También, debemos ser conscientes del trabajo diario y las situaciones que van surgiendo cada día, teniendo que resolverlas, en la mayoría de ocasiones, al instante debiendo optar por un modelo de dirección. Según las características del centro podemos contar con diferentes modelos de liderazgo:



**Ilustración 4:** Tabla de los tipos de liderazgo.

- **Liderazgo participativo:** Madurez media-alta, “Domino este trabajo, tengo mucho tiempo en él, pero me molesta que mis superiores no me reconozcan”.
- **Liderazgo persuasivo:** Madurez media-baja, “No sé como hacerlo, pero dígame cómo y lo haré”.

- **Liderazgo por delegación:** Madurez alta, *“No cambiaría este trabajo por nada, me gusta y sé cómo hacerlo”*.
- **Liderazgo informativo:** Madurez baja, *“No quiero ni puedo”*.

Para dicha zona, y con el perfil del profesorado, el modelo de dirección más acertado sería el persuasivo, ya que encontramos un profesorado motivado a la hora de trabajar, pero que necesita unas pautas para poder llevar a cabo el proyecto educativo que proponemos.

No podemos olvidar que un líder es aquella persona que es capaz de generar confianza, entusiasmo y participación en otros para que sean partícipes de los objetivos, metas y estrategias a alcanzar con nuestro proyecto educativo, debiendo gestionar al personal de una manera acertada y con diferentes habilidades tanto humanísticas como profesionales.

### ***h) Gestión de la relación con las familias por parte del centro***

La gestión de la relación con las familias por parte del centro, la encontramos regulada por la legislación autonómica publicada en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (BOJA) el 07 de julio de 2011 en su número 132, siendo la Orden del 20 de junio de 2011, por la que se adoptan medidas para la promoción de la convivencia en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y se regula el derecho de las familias a participar en el proceso educativo de sus hijos e hijas.

Encontramos recogido en el Capítulo I el objeto y ámbito de aplicación, en el Capítulo II la promoción de la convivencia en los centros docentes, en el Capítulo II la participación de las familias en el proceso educativo y cuatro anexos donde recogen los protocolos de actuación en casos de supuesto acoso escolar, maltrato infantil, violencia de género en el ámbito educativo y agresión hacia el profesorado o el personal no docente.

Por ello, deberemos resaltar el Capítulo II que nos ayudará a elaborar el Plan de Convivencia de nuestro centro y sus diferentes medidas y el Capítulo II, donde el artículo 15 recoge la comunicación y cooperación educativa entre familias y

profesorado y el artículo 18 y 19 que cita los diferentes compromisos educativos que deben adquirir las familias.

Todo ello será la base para la gestión de la relación de las familias y crear un protocolo de actuación por parte del centro para cada caso, teniendo que reunir a la comisión de convivencia si fuese necesario.

### ***i) Gestión de la atención a la diversidad y los aspectos diferenciales***

Para hablar de la atención a la diversidad como la conocemos hoy día, debemos remontarnos a los comienzos de la educación, sobre todo los comienzos de la educación especial, ya que si no hubiésemos tenido un precursor de dicha educación hoy por hoy no sabríamos qué es eso de la atención a la diversidad.

Sabemos que la incorporación del alumnado con necesidades educativas de apoyo específico (NEAE) es muy reciente.

Fue Jean Marc Itard en 1801, citado en Barón, M.A. (2011) “el precursor” de la Educación Especial (EE). Él pensaba que todas las personas son educables, por lo que fue educador en un Instituto de Sordomudos en Paris a finales del siglo XIX y reeducador de Víctor de L’Aveyron, considerado el niño salvaje.

En la primera mitad del siglo XX prevalece el concepto de deficiencia asociada a la Educación Especial, siendo consideradas estas deficiencias como factores innatos difícilmente modificables, dando lugar al desarrollo de una actuación educativa especializada y separada de la institución educativa ordinaria, creando las escuelas de Educación Especial.

En la Ley General Educativa, LGE (1970), encontramos que aparecen los centros de Educación Especial.

A partir de los años 70 comienza un proceso de transformación. Aparece el principio de normalización: integración de sujetos de Educación Especial en un mismo ambiente escolar y laboral de los sujetos considerados normales. El objetivo era el de integrar a los deficientes en la escuela ordinaria. Este principio se extendió

por toda Europa y Norteamérica, y se amplió a todos los sujetos excepcionales, sustituyendo las practicas segregadoras por la integración de alumnos/as en el marco escolar ordinario (Bautista, 1993). Esto quiere decir que, se fue escolarizando al alumnado con NEE en centros ordinarios en vez de especiales, pero siempre y cuando estos colegios ordinarios estuviesen acondicionados para ello.

Fue la LOGSE (1991) Cuando se empezó a hablar de integración. Este cambio es producido por influencias de tipo social, psicológico y educativo. Todo esto provocó un cambio en la teoría y la práctica de la Educación Especial.

Ya en los años 90, en la Educación Especial, se pasa del término integración (PDI, Programas de Desarrollo Individual) al término inclusión (ACI, Adaptación Curricular Individualizada). El término integración se refiere al hecho de integrar al alumnado con NEE en un grupo, mientras el término inclusión nos remite a no dejar a nadie fuera de la vida escolar ni física, ni educativa, ni socialmente (Jiménez & Vilá, 1999). Toda esta propuesta curricular, basada en la inclusión, supone, desde las consideraciones de Ainscow (1995), lo siguiente:

- La mejora global de la escuela.
- La promoción del perfeccionamiento de los profesionales implicados en la educación.
- La consideración de la escuela como una organización de solución de problemas.
- La reflexión sobre la propia práctica.

En definitiva, esta nueva perspectiva centra su objetivo en cómo la escuela pueda adaptarse a la diversidad del alumnado, siendo imprescindible que el colectivo docente trabaje colaborativamente para la consecución de una finalidad común: lograr escuelas eficaces y mejores para todos. Desde nuestro centro se llevará a cabo a través de las Inteligencias Múltiples, haciendo que exista un trabajo colaborativo con el fin de conseguir el desarrollo integral de nuestro alumnado.

Las medidas pertinentes para cada alumno, serán adoptadas por el tutor de aula, el orientador del centro, el especialista de Pedagogía Terapéutica (PT), y si es necesario psicólogo y especialista de Audición y Lenguaje (AL). Por ello, las funciones que se deberán tener en cuenta para la gestión de la atención a la diversidad serán:



- **Estructura organizativa del aula de apoyo**

Dentro del aula, el docente de Apoyo a la Integración, trabajará con pequeños grupos o de forma individualizada sobre aquellos alumnos y alumnas diagnosticados y con la necesidad de una atención específica, pero que están integrados en clase con sus respectivos grupos. En el aula trabajará el profesorado de pedagogía terapéutica, el cual se encargará de las siguientes funciones:

- Elaboración, junto al docente tutor, de programas de carácter general para alumnos que precisen de una intervención específica.
- Seguimiento de estos programas junto al tutor y los equipos de orientación.
- Atención individualizada o en pequeños grupos.
- Orientación a los profesores del centro en materia de intervención especializada con alumnos que presenten necesidades educativas especiales.
- Diseño y elaboración de material didáctico.
- Orientación y asesoramiento a las familias de alumnos/as que acuden a este aula.
- Como elemento dinamizador en el centro en relación a los recursos externos al centro, familias, instituciones no educativas, etc.
- Planificar, coordinar y desarrollar las actuaciones que se organicen en el Centro para atender a la diversidad de los alumnos/as, tanto en sus capacidades, intereses y motivaciones como en las diferencias que puedan darse entre ellos debido a su origen social y cultural.
- Contribuir a la adecuada interacción entre los integrantes de la comunidad educativa, profesores, padres y alumnos/as.
- Planificar y evaluar la oferta curricular adaptada y diversificada para los alumnos/as que lo necesiten.
- Ofrecer tratamiento individualizado a aquellos alumnos que lo necesiten.
- Seguimiento y evaluación de los alumnos/as con N.E.A.E.

- **Funciones del aula de apoyo a la integración**

Las líneas prioritarias de trabajo en el aula son las siguientes:

- Se favorecerá la integración escolar y social de los alumnos/as con necesidades educativas especiales evitando posibles situaciones de segregación que se puedan dar.

- Se potenciará la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos/as a nivel personal, para que conozcan en todo momento el progreso dentro del aula.
  - Se procurará que todos los aprendizajes que se realicen y todas las habilidades que se adquieran sean significativas, llevándolas a la práctica en situaciones reales.
  - Conseguir una mayor implicación de los tutores en la integración de alumnos con necesidades educativas especiales.
- **Funciones respecto al centro**
- Elaboración de los diferentes horarios de los alumnos/as con necesidades educativas especiales y alumnos/as con refuerzo educativo, teniendo en cuenta la compatibilidad con el horario de clase.
  - Potenciar y crear un aula en el que se encuentre material para todas aquellas personas, ya sean alumnos, padres o profesores, que demanden en algún momento ayuda.
  - Llevar a cabo actitudes para una mejor coordinación entre los miembros de la comunidad escolar.
- **Funciones respecto al alumnado**
- Seguimiento de estos programas junto al tutor y los equipos de orientación.
  - Atención individualizada o en pequeños grupos.
  - Orientación y asesoramiento a las familias de alumnos afectados.
  - Como elemento dinamizador en el centro en relación a los recursos externos al centro, familias, instituciones no educativas, etc.
- **Funciones respecto al profesorado**
- Determinar las modalidades de apoyo de cada alumno.
  - Elaboración e implementación de las Adaptaciones Curriculares Individuales.
  - Elaboración de instrumentos para la detección de necesidades educativas especiales y para el seguimiento de los alumnos.
  - Proporcionar información complementaria de cómo trabajar con los alumnos/as en el aula.
  - Establecer una dinámica de diálogo y unos mecanismos de evaluación y reorientación de los planteamientos iniciales.

- **Funciones respecto a los familiares**

- Recibir información de la familia sobre los alumnos/as.
- Informar y orientar a los padres de todos los aspectos relacionados con la educación de sus hijos.
- Informar sobre los resultados y avances que van consiguiendo sus hijos.
- Establecer fórmulas de colaborar para conseguir el desarrollo favorable de sus hijos.

Una vez planteadas las pautas propuestas sobre las funciones respecto al personal del entorno del niño/a por parte de la dirección, debemos tener presente que:

- Será el profesor tutor el encargado de hacer las adaptaciones pertinentes a la enseñanza del alumnado en cuestión, pudiendo siempre pedir ayuda al PT del centro.
- El PT del centro es un mero orientador de las actividades que debe realizar el niño/a fuera del aula de apoyo, no es el encargado de realizar las adaptaciones.
- Tanto el PT como el AL, deben tener previstas las actividades y los reforzamientos que cada alumno/a realizará en el periodo correspondiente en el trato tú a tú con dicho profesional.
- El centro debe intentar por todo los medios una colaboración familia-escuela en todos los casos, pero en especial, con estos alumnos/as. El centro debe saber todas las actividades realizadas con el alumnado fuera del mismo, con psicólogos, logopedas, médicos, terapeutas, etc. Para poder compaginar dichas actividades.

Para concluir este apartado, debemos destacar también que es muy importante la modalidad de escolarización de cada alumno/a. Por consiguiente, estas pueden ser:

- Modalidad A: Alumno/a escolarizado en un aula ordinaria.
- Modalidad B: Alumno/a escolarizado en una aula ordinaria pero con profesor de apoyo.
- Modalidad C: Alumno/a escolarizado en aula específica.
- Modalidad D: Alumno/a escolarizado en centro específico.

### ***j) Consecuencias para la tutoría y asesoramiento.***

Para la tutoría y asesoramiento de los docentes a los padres contaremos con el Plan de Orientación y Acción Tutorial (POAT). Debe ser elaborado por cada centro, según las directrices tomadas por el Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica (ETCP) y el orientador u orientadora del centro, contando con:

- Objetivos del centro en relación con la orientación y la acción tutorial
- Programas a desarrollar por el profesorado.
- Líneas generales para la acogida y el tránsito de alumnos entre etapas educativas.
- Medidas de acogida e integración para el alumnado.
- Coordinación entre los miembros de los equipos docentes y de los ciclos.
- Estrategias para facilitar la comunicación, colaboración y coordinación con las familias.
- Procedimientos para recoger y organizar los datos académicos y personales del alumnado.
- Disponer de los recursos personales y materiales del centro para la orientación y la acción tutorial.
- Colaboración y coordinación con servicios y agentes externos, como Asuntos Sociales.
- Técnicas y procedimientos para el seguimiento y evaluación de alumnado en las diferentes actividades realizadas.

Con todo ello se pretende el desarrollo personal y social del alumnado, atender a la diversidad y a los diferentes ritmos de enseñanza-aprendizaje, establecer una orientación académica y profesional para el alumnado, colaborar y apoyar a las familias relacionándolos con el entorno que les rodea y potenciando una transición entre las diferentes etapas educativas.

### ***k) Servicios complementarios del centro.***

En el centro en el que nos encontramos, se ofertan diferentes servicios complementarios, entre ellos:

- Aula matinal.
- Comedor.
- Programa de Acompañamiento Escolar.

- Escuelas Deportivas.
- Otras actividades extraescolares (Informática, baile).

### ***l) Descripción de cómo se desarrolla la política de comunicación externa.***

Nuestro centro, al ser de titularidad pública, cuentan con unos medios de comunicación externa muy limitados. Dichos medios se centran en el blog del centro, el cual sirve como un canal de comunicación al exterior, las carteleras situadas en las zonas exteriores del edificio, el sistema PASEN el cual manda un mensaje de texto a los teléfonos móviles de los padres y las cartas o notificaciones que se envían.

Dicha comunicación externa, la lleva a cabo el Equipo Directivo, siendo el Director el encargado de controlar el blog del centro y el sistema PASEN, el Jefe de Estudios controla la información de los exteriores del centro y el Secretario es el responsable de enviar las diferentes cartas o notificaciones.

Toda esa comunicación externa va destinada a la Comunidad Educativa, a diferentes entidades o instituciones y a familiares de alumnos futuros del centro.

### ***m) Recursos Humanos.***

Los Recursos Humanos con los que disponemos en el centro son muy variados. Podemos encontrar:

- Equipo Directivo (Director, Jefe de Estudios y Secretario).
- Profesorado de Infantil.
- Profesorado de Primaria.
- Profesorado especialista en Música.
- Profesorado especialista en Inglés.
- Profesorado especialista en Educación Física.
- Profesorado especialista en Pedagogía Terapéutica.
- Profesorado especialista en Audición y Lenguaje.
- Profesorado especialista de refuerzo educativo.

- Orientador.
- Alumnado.
- Familiares.
- Administrativo.
- Monitores escolares.
- Conserje.
- AMPA.
- Informático.
- Otros pertenecientes al PAS (limpiadoras).

### ***n) Nivel de informatización del centro educativo.***

En el centro educativo contamos con un buen nivel de informatización, teniendo en cuenta que es un centro público. En total en el centro contamos con las siguientes instalaciones o recursos:

- Una Sala de Informática que cuenta con 28 ordenadores de sobremesa, un proyector y un servidor.
- Tres carros de ultraportátiles contando con 30 ordenadores portátiles (10 por cada carro).
- Pizarras Digitales Interactivas en las 20 unidades de primaria, haciendo que además exista un portátil en cada clase.
- Un ordenador por cada persona del Equipo Directivo, un ordenador para el Administrativo y 2 impresoras multifunción.
- Sala de Reprografía donde encontramos 2 máquinas multcopistas.
- Sala de profesores en la que hay dos ordenadores de sobremesa y una impresora multifunción.
- Biblioteca, en la que existe un ordenador de sobremesa con un lector de barras.
- Salón de Actos, donde encontramos un ordenador de sobremesa y un proyector.

Además, en el centro encontramos con dos redes Wi-Fi, un informático y un docente encargado de la Coordinación TIC del centro.

### ***o) Aspectos relativos a la comunicación interna.***

En lo relativo a la comunicación interna del centro, es decir, entre el profesorado, existen diversos canales.

El canal más utilizado en nuestro centro es el correo electrónico, ya que es una manera rápida y efectiva para poder mandar diversos archivos que pueden hacer falta. De esta forma puede llegar a todo el profesorado un archivo multimedia. Además, también se cuenta con una hoja de registro en la que se comunica cualquier aspecto al profesorado y deben firmar el leído para saber que ha llegado a todos los docentes. También se cuenta, ya de una forma más informal, con un grupo de mensajería instantánea (Whatsapp) para poder comunicar cualquier hecho de manera inmediata a todo el profesorado.

La comunicación interna del centro, la puede llevar a cabo cualquier persona, ya que puede ser en todas las direcciones, es decir, entre docentes, docentes al equipo directivo o viceversa. Dependiendo del tipo de mensaje se utiliza un canal u otro.

### ***p) Gestión de la coordinación y la comunicación con el AMPA.***

El AMPA posee un buen trato con el centro existiendo una gran colaboración por ambas partes.

La gestión de la coordinación y comunicación con el AMPA, la encontramos regulada por la legislación autonómica publicada en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (BOJA) el 01 de marzo de 1988 en su número 17, siendo el Decreto 27/1988, de 10 de febrero, por el que se regulan las asociaciones de padres de alumnos de centros docentes no universitarios en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

El AMPA debe estar gestionada y coordinada por padres o tutores de alumnos que cursen sus estudios en dicho centro, debiendo encargarse de las siguientes funciones:

- Colaborar en las actividades educativas del centro.

- Organizar actividades culturales y deportivas.
- Promover la participación de los padres de los alumnos en la gestión del centro.
- Asistir a los padres de alumnos en el ejercicio de su derecho a intervenir en el control y gestión de los centros.
- Facilitar la representación y participación de los padres de alumnos en el Consejo Escolar.
- Representar a los padres asociados.
- Elaborar propuestas de modificación del Reglamento de Organización y Funcionamiento.
- Cualesquiera otras que se asignen en los estatutos del AMPA.

Además, el AMPA está compuesto por los siguientes cargos: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocales y demás padres asociados.

La comunicación del AMPA al Equipo Directivo se realiza mediante el Presidente del AMPA u otro miembro que sea asignado por el Presidente a través de reuniones, envío de correos electrónicos, conversaciones telefónicas, etc. facilitando la tarea a ambas partes para que sea de una forma rápida y eficaz.

### ***q) Sistemas de organización informales, por proyectos y actividades.***

En nuestro centro, además de los sistemas de organización formales, que podemos encontrar en cualquier otro colegio, poseemos diferentes grupos de organización informal que no están sometidos a ninguna normativa en los que se trabajan temas diversos. Podemos encontrar:

- Grupos de proyectos: en los que se elaboran las diferentes taras para poder trabajar con nuestro Proyecto de Inteligencias Múltiples.
- Grupos por cursos: más allá de las reuniones de nivel, encontramos los grupos por cursos en los cuales interactúan las clases del mismo nivel de una forma conjunta frente a una actividad propuesta.
- Grupos de actividades: donde podemos encontrar la comisión de festejos, las reuniones de parte del profesorado y alumnado para la organización de la fiesta de final de curso, etc.



***r) Aspectos económicos del centro educativo en tres escenarios.***

En dicho apartado realizaremos un estudio económico para tres años de nuestro centro en tres escenarios, siendo un escenario medio que sería lo normal en nuestro centro educativo, un escenario optimista en el cual podemos contar con recursos económicos por encima de la media y un escenario pesimista en los cuales estaremos por debajo de la media.

Ya que nos basamos en un centro de titularidad pública únicamente contamos con el presupuesto, ya que la parte de balance y cuenta de resultados la realiza la administración, aunque nosotros hemos realizado ambas de una manera aproximada.

**MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS**  
**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA (UNIR)**

Escenario medio

PRIMER AÑO												
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
GASTOS												
	ARRENDAMIENTOS											
	No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios											
	REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN											
Mantenimiento de edificios (ANUAL)					1.100,00							0,00 €
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)					850,00							0,00 €
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)					110,00							2.160,00 €
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)					100,00							1.100,00 €
	MATERIAL NO INVENTARIABLE											
Material deportivo	150,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Libros biblioteca	200,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material informático	500,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	150,00 €	0,00 €	0,00 €	500,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nuevas adquisiciones	250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €
Fotocopias	100,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	100,00 €	50,00 €	50,00 €	100,00 €	50,00 €	50,00 €	20,00 €	0,00 €
Material formativo	400,00 €	100,00 €	50,00 €	0,00 €	250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material de oficina	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	0,00 €	0,00 €
Material botiquín (ANUAL)					130,00 €							130,00 €
Material ferretería- droguería	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €
Material decoración	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
Otro material	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €
	SUMINISTROS											
Energía eléctrica (CEJA)					0,00 €							0,00 €
Agua (CEJA)					0,00 €							0,00 €
Gas (CEJA)					0,00 €							0,00 €
Teléfono fijo (SEMESTRAL)				40,00 €					40,00 €			80,00 €
Teléfono móvil	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Correos (ANUAL)					20,00 €							20,00 €
	PAGOS AL PROFESORADO											
Dietas y Desplazamientos peronal del centro (ANUAL)					450,00 €							450,00 €
	GASTOS DIVERSOS											
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)					26,80 €							26,80 €
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)					21.330,77 €							21.330,77 €
Premios y Ayudas (ANUAL)					350,00 €							350,00 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)					1.075,00 €							1.075,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)					8.400,00 €							8.400,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)					1.900,00 €							1.900,00 €
	CONTINGENCIAS											
	100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS</b>	<b>45.222,57 €</b>											

PRIMER AÑO													
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS													
MATRÍCULAS													
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												
RECURSOS PROPIOS													
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						1.075,00 €							1.075,00 €
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN													
Funcionamiento ordinario (ANUAL)						12.800,00 €							12.800,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						8.400,00 €							8.400,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)						1.900,00 €							1.900,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)						25.700,00 €							25.700,00 €
OTRAS ENTIDADES													
AMPA (ANUAL)						4.100,00 €							4.100,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS													
53.975,00 €													

PRIMER AÑO		
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS	GASTOS
	53.975,00 €	45.222,57 €
		TOTAL
		8.752,43 €
TOTAL REMANENTE		8.752,43 €

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA (UNIR)

PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEGUNDO AÑO												TOTAL	
GASTOS		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL	
		ARRENDAMIENTOS													
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios													
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN													
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							2.500,00								0,00 €
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							1.000,00								0,00 €
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							350,00								4.150,00 €
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							300,00								2.500,00 €
		MATERIAL NO INVENTARIABLE													
Material deportivo		200,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.000,00 €
Libros biblioteca		150,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	350,00 €
Material informático		600,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	200,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €
Nuevas adquisiciones		500,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.200,00 €
Fotocopias		250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	20,00 €	0,00 €	0,00 €	1.400,00 €
Material formativo		250,00 €	75,00 €	50,00 €	0,00 €	125,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	920,00 €
Material de oficina		300,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	250,00 €	100,00 €	100,00 €	200,00 €	100,00 €	100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	500,00 €
Material botiquín (ANUAL)							130,00 €								1.450,00 €
Material ferreteria- drogería		65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	130,00 €
Material decoración		5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	780,00 €
Otro material		50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	60,00 €
		SUMINISTROS													
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €								600,00 €
Agua (CEJA)							0,00 €								380,00 €
Gas (CEJA)							0,00 €								0,00 €
Teléfono fijo (SEMESTRAL)															0,00 €
Teléfono móvil		22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	22,50 €	85,00 €
Correos (ANUAL)							25,00 €								270,00 €
		PAGOS AL PROFESORADO													
Dietas y Desplazamientos peronal del centro (ANUAL)							650,00 €								25,00 €
		GASTOS DIVERSOS													
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)							32,60 €								650,00 €
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)							23.530,00 €								650,00 €
Premios y Ayudas (ANUAL)							350,00 €								36.037,60 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.275,00 €								32,60 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							8.650,00 €								23.530,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.400,00 €								350,00 €
		CONTINGENCIAS													
		100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	1.075,00 €
															8.650,00 €
															2.400,00 €
															1.000,00 €
															1.000,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS		49.857,60 €													

SEGUNDO AÑO													
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS													
	MATRÍCULAS												0,00 €
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												0,00 €
	RECURSOS PROPIOS												1.275,00 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)					1.275,00 €								1.275,00 €
	CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN												50.180,00 €
Funcionamiento ordinario (ANUAL)					15.600,00 €								15.600,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)					8.650,00 €								8.650,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)					2.400,00 €								2.400,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)					23.530,00 €								23.530,00 €
	OTRAS ENTIDADES												4.700,00 €
AMPA (ANUAL)					4.700,00 €								4.700,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS													56.155,00 €



TERCER AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
GASTOS														
ARRENDAMIENTOS														
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios												
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN												
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							1.500,00							0,00 €
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							2.500,00							0,00 €
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							1.050,00							5.200,00 €
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							150,00							1.500,00 €
														1.050,00 €
														150,00 €
														8.315,00 €
														250,00 €
Material deportivo		100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	75,00 €	0,00 €	0,00 €	75,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Libros biblioteca		150,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	150,00 €	0,00 €	0,00 €	150,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material informático		400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	200,00 €	0,00 €	0,00 €	200,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nuevas adquisiciones		1.200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Fotocopias		250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	20,00 €	0,00 €	0,00 €
Material formativo		250,00 €	75,00 €	50,00 €	0,00 €	125,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material de oficina		300,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	250,00 €	100,00 €	100,00 €	200,00 €	100,00 €	100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material botiquín (ANUAL)							175,00 €							175,00 €
Material ferretería- drojería		65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €
Material decoración		5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
Otro material		90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €	90,00 €
														1.080,00 €
														417,50 €
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Agua (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Gas (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Teléfono fijo (SEMESTRAL)							45,00 €							90,00 €
Teléfono móvil		25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	300,00 €
Correos (ANUAL)							27,50 €							27,50 €
														525,00 €
														525,00 €
														38.485,00 €
														35,00 €
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)							35,00 €							25.700,00 €
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)							25.700,00 €							300,00 €
Premios y Ayudas (ANUAL)							300,00 €							1.075,00 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.300,00 €							8.800,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							8.800,00 €							2.575,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.575,00 €							1.000,00 €
														1.000,00 €
														53.942,50 €
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS		100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	100,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	

TERCER AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS														
		MATRÍCULAS												0,00 €
		No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												0,00 €
		RECURSOS PROPIOS												1.300,00 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.300,00 €							1.300,00 €
		CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN												52.875,00 €
Funcionamiento ordinario (ANUAL)							15.800,00 €							15.800,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							8.800,00 €							8.800,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.575,00 €							2.575,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)							25.700,00 €							25.700,00 €
		OTRAS ENTIDADES												4.200,00 €
AMPA (ANUAL)							4.200,00 €							4.200,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS														58.375,00 €

TERCER AÑO		
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS	GASTOS
	58.375,00 €	53.942,50 €
<b>TOTAL REMANENTE</b>	<b>4.432,50 €</b>	

CUENTA DE RESULTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>	-	33.570,00 €	-	42.507,50 €
<b>I. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</b>	23.700,00 €	25.200,00 €		30.200,00 €
Directamente relacionadas con la actividad	19.700,00 €	20.000,00 €		24.300,00 €
Otros servicios	4.000,00 €	5.200,00 €		5.900,00 €
<b>II. APROVISIONAMIENTOS</b>	17.290,00 €	17.340,00 €		18.415,00 €
Consumo de materias primas y otras materias consumibles	8.190,00 €	7.640,00 €		8.315,00 €
Trabajos realizados por otras empresas	9.100,00 €	9.700,00 €		10.100,00 €
<b>III. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	18.100,00 €	15.900,00 €		14.300,00 €
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	6.100,00 €	6.900,00 €		7.500,00 €
Subvenciones de explotación	12.000,00 €	9.000,00 €		6.800,00 €
<b>IV. GASTOS DEL PERSONAL</b>	- €	- €		- €
No existen datos al ser un centro público				
<b>V. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	4.400,00 €	6.930,00 €		8.192,50 €
Reparación y conservación	2.160,00 €	4.150,00 €		5.200,00 €
Suministros	340,00 €	380,00 €		417,50 €
Otros servicios	1.900,00 €	2.400,00 €		2.575,00 €
<b>VI. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO</b>	- €	- €		- €
No existen datos al ser un centro público				
<b>VII. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANCIERO</b>	- €	- €		- €
No existen datos al ser un centro público				
<b>VIII. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES</b>	- €	- €		- €
No existen datos al ser un centro público				
<b>B) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	29.300,00 €	34.000,00 €		44.850,00 €
<b>I. INGRESOS FINANCIEROS</b>	30.500,00 €	35.200,00 €		46.150,00 €
Ingresos financieros	30.500,00 €	35.200,00 €		46.150,00 €
<b>II. GASTOS FINANCIEROS</b>	1.200,00 €	1.200,00 €		1.300,00 €
Por deudas	900,00 €	950,00 €		900,00 €
Por actualización de provisiones	300,00 €	250,00 €		400,00 €
<b>C) PÉRDIDAS</b>	46.590,00 €	50.670,00 €		58.107,50 €
Pérdidas	46.590,00 €	50.670,00 €		58.107,50 €
<b>D) GANANCIAS</b>	48.600,00 €	51.100,00 €		60.450,00 €
Ganancias	48.600,00 €	51.100,00 €		60.450,00 €
<b>TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	2.010,00 €	430,00 €		2.342,50 €



BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>208.500,00 €</b>	<b>158.000,00 €</b>	<b>173.500,00 €</b>
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>208.500,00 €</b>	<b>158.000,00 €</b>	<b>173.500,00 €</b>
Construcciones	105.000,00 €	50.000,00 €	85.000,00 €
Maquinaria	75.000,00 €	80.000,00 €	60.000,00 €
Amortización acumulada del inmovilizado material	28.500,00 €	28.000,00 €	28.500,00 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>345.000,00 €</b>	<b>340.200,00 €</b>	<b>345.000,00 €</b>
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>70.500,00 €</b>	<b>70.000,00 €</b>	<b>70.500,00 €</b>
Existencias	69.000,00 €	69.000,00 €	68.500,00 €
Anticipos a proveedores	1.500,00 €	1.000,00 €	2.000,00 €
<b>REALIZABLE</b>	<b>250.000,00 €</b>	<b>247.000,00 €</b>	<b>247.400,00 €</b>
Inversiones de facturas temporales	165.000,00 €	160.000,00 €	163.000,00 €
Clientes	22.000,00 €	24.000,00 €	20.200,00 €
Deudores	63.000,00 €	63.000,00 €	64.200,00 €
<b>TESORERÍA</b>	<b>24.500,00 €</b>	<b>23.200,00 €</b>	<b>27.100,00 €</b>
Caja	4.500,00 €	3.700,00 €	3.100,00 €
Banco	20.000,00 €	19.500,00 €	24.000,00 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>553.500,00 €</b>	<b>498.200,00 €</b>	<b>518.500,00 €</b>
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>181.500,00 €</b>	<b>150.000,00 €</b>	<b>171.500,00 €</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>181.500,00 €</b>	<b>150.000,00 €</b>	<b>171.500,00 €</b>
Capital social	75.000,00 €	60.000,00 €	73.500,00 €
Reservas	18.000,00 €	16.000,00 €	20.000,00 €
Beneficio Pérdidas y Ganancias	88.500,00 €	74.000,00 €	78.000,00 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>DEUDAS A LARGO PLAZO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
Un centro público no puede endeudarse a Largo Plazo			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>372.000,00 €</b>	<b>348.200,00 €</b>	<b>347.000,00 €</b>
<b>DEUDAS A CORTO PLAZO</b>	<b>62.000,00 €</b>	<b>58.200,00 €</b>	<b>61.500,00 €</b>
Deudas a corto plazo	62.000,00 €	58.200,00 €	61.500,00 €
<b>ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR</b>	<b>268.000,00 €</b>	<b>245.000,00 €</b>	<b>262.000,00 €</b>
Acreedores varios	210.000,00 €	180.000,00 €	200.000,00 €
Anticipos de clientes	15.000,00 €	23.000,00 €	18.000,00 €
Otras deudas con las administraciones públicas	43.000,00 €	42.000,00 €	44.000,00 €
<b>PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</b>	<b>42.000,00 €</b>	<b>45.000,00 €</b>	<b>23.500,00 €</b>
Periodificaciones a corto plazo	42.000,00 €	45.000,00 €	23.500,00 €
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>553.500,00 €</b>	<b>498.200,00 €</b>	<b>518.500,00 €</b>

## Escenario optimista

54

PRIMER AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS														
		MATRÍCULAS												
		No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												
		RECURSOS PROPIOS												
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.500,00 €							1.500,00 €
		CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN												
Funcionamiento ordinario (ANUAL)							19.300,00 €							19.300,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							9.200,00 €							9.200,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.400,00 €							2.400,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)							32.800,00 €							32.800,00 €
		OTRAS ENTIDADES												
AMPA (ANUAL)							6.250,00 €							6.250,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS		71.450,00 €												

PRIMER AÑO			
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS		TOTAL
	71.450,00 €	61.376,80 €	10.073,20 €
TOTAL REMANENTE		10.073,20 €	



PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEGUNDO AÑO												TOTAL	
GASTOS		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO		
		ARRENDAMIENTOS													
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios													
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN													
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							3.000,00							0,00 €	0,00 €
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							1.700,00							6.150,00 €	6.150,00 €
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							800,00							3.000,00 €	3.000,00 €
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							650,00							1.700,00 €	1.700,00 €
														800,00 €	800,00 €
														650,00 €	650,00 €
		MATERIAL NO INVENTARIABLE													
Material deportivo		150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	14.480,00 €
Libros biblioteca		300,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	150,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Material informático		900,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €	0,00 €	0,00 €	650,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Nuevas adquisiciones		700,00 €	100,00 €	50,00 €	50,00 €	400,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.850,00 €	1.850,00 €
Fotocopias		350,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	350,00 €	50,00 €	50,00 €	350,00 €	50,00 €	50,00 €	30,00 €	30,00 €	1.460,00 €	1.460,00 €
Material formativo		800,00 €	100,00 €	50,00 €	30,00 €	250,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	0,00 €	0,00 €	1.430,00 €	1.430,00 €
Material de oficina		400,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	400,00 €	220,00 €	220,00 €	400,00 €	220,00 €	220,00 €	0,00 €	0,00 €	2.740,00 €	2.740,00 €
Material botiquín (ANUAL)							150,00 €							150,00 €	150,00 €
Material ferretería- droguería		85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	1.020,00 €	1.020,00 €
Material decoración		15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	180,00 €	180,00 €
Otro material		200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	200,00 €	50,00 €	50,00 €	200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.050,00 €	1.050,00 €
		SUMINISTROS													
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €							593,00 €	593,00 €
Agua (CEJA)							0,00 €							0,00 €	0,00 €
Gas (CEJA)							0,00 €							0,00 €	0,00 €
Teléfono fijo (SEMESTRAL)				52,50 €						52,50 €				105,00 €	105,00 €
Teléfono móvil		37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	37,50 €	450,00 €	450,00 €
Correos (ANUAL)							38,00 €							38,00 €	38,00 €
		PAGOS AL PROFESORADO													
Dietas y Desplazamientos personal del centro (ANUAL)							750,00 €							750,00 €	750,00 €
		GASTOS DIVERSOS													
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)							51,20 €							44.576,20 €	44.576,20 €
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)							30.200,00 €							30.200,00 €	30.200,00 €
Premios y Ayudas (ANUAL)							425,00 €							425,00 €	425,00 €
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.800,00 €							1.800,00 €	1.800,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							9.500,00 €							9.500,00 €	9.500,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.600,00 €							2.600,00 €	2.600,00 €
		CONTINGENCIAS													
		200,00 €	180,00 €	160,00 €	80,00 €	200,00 €	80,00 €	80,00 €	200,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS		68.049,20 €													

SEGUNDO AÑO												
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
TOTAL												
<b>INGRESOS</b>												
	MATRÍCULAS											
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público											
	0,00 €											
	0,00 €											
	1.800,00 €											
	1.800,00 €											
	64.700,00 €											
	22.400,00 €											
	9.500,00 €											
	2.600,00 €											
	30.200,00 €											
	6.800,00 €											
	6.800,00 €											
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>	<b>73.300,00 €</b>											

SEGUNDO AÑO												
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS												
<b>TOTAL REMANENTE</b>	<b>5.250,80 €</b>											

PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		TERCER AÑO													
GASTOS		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL	
		ARRENDAMIENTOS													
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios													
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN													
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							3.200,00							0,00 €	
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							1.900,00							0,00 €	
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							800,00							6.650,00 €	
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							750,00							3.200,00 €	
														1.900,00 €	
														800,00 €	
														750,00 €	
														15.450,00 €	
		MATERIAL NO INVENTARIABLE													
Material deportivo		200,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	200,00 €	150,00 €	150,00 €	200,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	1.950,00 €	
Libros biblioteca		300,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	200,00 €	50,00 €	50,00 €	200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.100,00 €	
Material informático		900,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	300,00 €	0,00 €	0,00 €	700,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.900,00 €	
Nuevas adquisiciones		800,00 €	100,00 €	50,00 €	50,00 €	500,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	2.050,00 €	
Fotocopias		450,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	400,00 €	50,00 €	50,00 €	350,00 €	50,00 €	50,00 €	30,00 €	30,00 €	1.610,00 €	
Material formativo		800,00 €	150,00 €	100,00 €	50,00 €	250,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	0,00 €	0,00 €	1.550,00 €	
Material de oficina		400,00 €	220,00 €	220,00 €	220,00 €	400,00 €	220,00 €	220,00 €	400,00 €	220,00 €	220,00 €	0,00 €	0,00 €	2.740,00 €	
Material botiquín (ANUAL)							150,00 €							150,00 €	
Material ferretería- droguería		85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	85,00 €	1.020,00 €	
Material decoración		15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	180,00 €	
Otro material		250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	250,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	1.200,00 €	
														630,00 €	
		SUMINISTROS													
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €							0,00 €	
Agua (CEJA)							0,00 €							0,00 €	
Gas (CEJA)							0,00 €							0,00 €	
Teléfono fijo (SEMESTRAL)							55,00 €							110,00 €	
Teléfono móvil		40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	480,00 €	
Correos (ANUAL)							40,00 €							40,00 €	
														800,00 €	
		PAGOS AL PROFESORADO													
Dietas y Desplazamientos personal del centro (ANUAL)							800,00 €							800,00 €	
														50.703,40 €	
		GASTOS DIVERSOS													
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)							53,40 €							53,40 €	
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)							35.600,00 €							35.600,00 €	
Premios y Ayudas (ANUAL)							450,00 €							450,00 €	
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							1.950,00 €							1.950,00 €	
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							9.800,00 €							9.800,00 €	
Escuelas Deportivas (ANUAL)							2.850,00 €							2.850,00 €	
														1.500,00 €	
		CONTINGENCIAS													
		200,00 €	180,00 €	160,00 €	80,00 €	200,00 €	80,00 €	80,00 €	200,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	1.500,00 €	
														1.500,00 €	
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS		75.733,40 €													



TERCER AÑO													
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS													
	MATRÍCULAS												
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												
	RECURSOS PROPIOS												
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						1.950,00 €							1.950,00 €
	CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN												
Funcionamiento ordinario (ANUAL)						22.400,00 €							22.400,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						9.800,00 €							9.800,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)						2.850,00 €							2.850,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)						35.600,00 €							35.600,00 €
	OTRAS ENTIDADES												
AMPA (ANUAL)						7.000,00 €							7.000,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS													
79.600,00 €													

TERCER AÑO			
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS	GASTOS	TOTAL
	79.600,00 €	75.733,40 €	3.866,60 €
<b>TOTAL REMANENTE</b>	<b>3.866,60 €</b>		

CUENTA DE RESULTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>	-	49.123,00 €	-	54.530,00 €
<b>I. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</b>	31.400,00 €	34.300,00 €		36.000,00 €
Directamente relacionadas con la actividad	25.300,00 €	27.400,00 €		28.600,00 €
Otros servicios	6.100,00 €	6.900,00 €		7.400,00 €
<b>II. APROVISIONAMIENTOS</b>	23.050,00 €	25.780,00 €		27.200,00 €
Consumo de materias primas y otras materias consumibles	12.350,00 €	14.480,00 €		15.450,00 €
Trabajos realizados por otras empresas	10.700,00 €	11.300,00 €		11.750,00 €
<b>III. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	24.200,00 €	20.300,00 €		18.800,00 €
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	9.200,00 €	8.300,00 €		9.100,00 €
Subvenciones de explotación	15.000,00 €	12.000,00 €		9.700,00 €
<b>IV. GASTOS DEL PERSONAL</b>	-	-	-	-
No existen datos al ser un centro público				
<b>V. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	7.605,00 €	9.343,00 €		10.130,00 €
Reparación y conservación	4.650,00 €	6.150,00 €		6.650,00 €
Suministros	555,00 €	593,00 €		630,00 €
Otros servicios	2.400,00 €	2.600,00 €		2.850,00 €
<b>VI. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO</b>	-	-	-	-
No existen datos al ser un centro público				
<b>VII. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANCIERO</b>	-	-	-	-
No existen datos al ser un centro público				
<b>VIII. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES</b>	-	-	-	-
No existen datos al ser un centro público				
<b>B) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	37.800,00 €	43.550,00 €		42.650,00 €
<b>I. INGRESOS FINANCIEROS</b>	39.800,00 €	46.150,00 €		46.150,00 €
Ingresos financieros	39.800,00 €	46.150,00 €		53.700,00 €
<b>II. GASTOS FINANCIEROS</b>	2.000,00 €	2.600,00 €		3.500,00 €
Por deudas	1.400,00 €	2.100,00 €		2.700,00 €
Por actualización de provisiones	600,00 €	500,00 €		800,00 €
<b>C) PÉRDIDAS</b>	53.400,00 €	51.000,00 €		49.700,00 €
Pérdidas	53.400,00 €	51.000,00 €		49.700,00 €
<b>D) GANANCIAS</b>	64.000,00 €	66.450,00 €		64.950,00 €
Ganancias	64.000,00 €	66.450,00 €		64.950,00 €
<b>TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	10.600,00 €	15.450,00 €		15.250,00 €



MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA (UNIR)

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>270.000,00 €</b>	<b>217.500,00 €</b>	<b>249.800,00 €</b>
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>270.000,00 €</b>	<b>217.500,00 €</b>	<b>249.800,00 €</b>
Construcciones	150.000,00 €	100.000,00 €	135.000,00 €
Maquinaria	90.000,00 €	85.000,00 €	80.000,00 €
Amortización acumulada del inmovilizado material	30.000,00 €	32.500,00 €	34.800,00 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>376.000,00 €</b>	<b>358.100,00 €</b>	<b>363.100,00 €</b>
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>73.500,00 €</b>	<b>71.000,00 €</b>	<b>76.300,00 €</b>
Existencias	72.000,00 €	70.000,00 €	74.300,00 €
Anticipos a proveedores	1.500,00 €	1.000,00 €	2.000,00 €
<b>REALIZABLE</b>	<b>271.500,00 €</b>	<b>258.600,00 €</b>	<b>256.500,00 €</b>
Inversiones de facturas temporales	185.000,00 €	170.000,00 €	168.000,00 €
Clientes	23.500,00 €	25.600,00 €	24.300,00 €
Deudores	63.000,00 €	63.000,00 €	64.200,00 €
<b>TESORERÍA</b>	<b>31.000,00 €</b>	<b>28.500,00 €</b>	<b>30.300,00 €</b>
Caja	5.000,00 €	4.200,00 €	3.800,00 €
Banco	26.000,00 €	24.300,00 €	26.500,00 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>646.000,00 €</b>	<b>575.600,00 €</b>	<b>612.900,00 €</b>
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>208.500,00 €</b>	<b>192.000,00 €</b>	<b>204.700,00 €</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>208.500,00 €</b>	<b>192.000,00 €</b>	<b>204.700,00 €</b>
Capital social	102.000,00 €	87.000,00 €	98.300,00 €
Reservas	18.000,00 €	21.000,00 €	23.500,00 €
Beneficio Pérdidas y Ganancias	88.500,00 €	84.000,00 €	82.900,00 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>DEUDAS A LARGO PLAZO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
Un centro público no puede endeudarse a Largo Plazo			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>437.500,00 €</b>	<b>383.600,00 €</b>	<b>408.200,00 €</b>
<b>DEUDAS A CORTO PLAZO</b>	<b>62.000,00 €</b>	<b>68.200,00 €</b>	<b>61.500,00 €</b>
Deudas a corto plazo	62.000,00 €	68.200,00 €	61.500,00 €
<b>ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR</b>	<b>329.000,00 €</b>	<b>250.000,00 €</b>	<b>307.200,00 €</b>
Acreedores varios	268.000,00 €	185.000,00 €	240.000,00 €
Anticipos de clientes	18.000,00 €	23.000,00 €	21.200,00 €
Otras deudas con las administraciones públicas	43.000,00 €	42.000,00 €	46.000,00 €
<b>PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</b>	<b>46.500,00 €</b>	<b>65.400,00 €</b>	<b>39.500,00 €</b>
Periodificaciones a corto plazo	46.500,00 €	65.400,00 €	39.500,00 €
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>646.000,00 €</b>	<b>575.600,00 €</b>	<b>612.900,00 €</b>

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA (UNIR)

Escenario pesimista

PRIMER AÑO												
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
GASTOS												
	ARRENDAMIENTOS											
	No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios											
	REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN											
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							450,00					
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							320,00					
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							55,00					
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							45,00					
	MATERIAL NO INVENTARIABLE											
Material deportivo	75,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	25,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Libros biblioteca	100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	25,00 €	0,00 €	0,00 €	25,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material informático	250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	75,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Nuevas adquisiciones	125,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	125,00 €	25,00 €	25,00 €	125,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Fotocopias	50,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	50,00 €	25,00 €	25,00 €	50,00 €	25,00 €	25,00 €	10,00 €	0,00 €
Material formativo	200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	125,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Material de oficina	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	0,00 €	0,00 €
Material botiquín (ANUAL)							65,00 €					
Material ferreteria- drojería	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €
Material decoración	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €
Otro material	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	SUMINISTROS											
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €					
Agua (CEJA)							0,00 €					
Gas (CEJA)							0,00 €					
Teléfono fijo (SEMESTRAL)										20,00 €		
Teléfono móvil	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €
Correos (ANUAL)							15,00 €					
	PAGOS AL PROFESORADO											
Dietas y Desplazamientos personal del centro (ANUAL)							300,00 €					
	GASTOS DIVERSOS											
Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)							13,40 €					
Programa de gratuidad de libros (ANUAL)							16.325,00 €					
Premios y Ayudas (ANUAL)							175,00 €					
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)							680,00 €					
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)							4.200,00 €					
Escuelas Deportivas (ANUAL)							950,00 €					
	CONTINGENCIAS											
	50,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	50,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS</b>	<b>28.743,40 €</b>											

PRIMER AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL	
INGRESOS														
MATRÍCULAS														
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												0,00 €	
RECURSOS PROPIOS														
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						680,00 €							680,00 €	
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN														
Funcionamiento ordinario (ANUAL)						8.500,00 €							34.700,00 €	
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						4.200,00 €							8.500,00 €	
Escuelas Deportivas (ANUAL)						950,00 €							4.200,00 €	
Programa gratuidad de libros (ANUAL)						21.050,00 €							950,00 €	
OTRAS ENTIDADES														
AMPA (ANUAL)						1.500,00 €							21.050,00 €	
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS														36.880,00 €

PRIMER AÑO		
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS	GASTOS
	36.880,00 €	28.743,40 €
		8.136,60 €
TOTAL REMANENTE	8.136,60 €	



SEGUNDO AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
GASTOS														
		ARRENDAMIENTOS												
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios												
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN												
Mantenimiento de edificios (ANUAL)							425,00							0,00 €
Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)							300,00							0,00 €
Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)							80,00							905,00 €
Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)							100,00							425,00 €
														300,00 €
														80,00 €
														100,00 €
														4.395,00 €
		MATERIAL NO INVENTARIABLE												
Material deportivo		80,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	55,00 €	0,00 €	0,00 €	40,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	175,00 €
Libros biblioteca		100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	30,00 €	0,00 €	0,00 €	30,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	160,00 €
Material informático		300,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	75,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	625,00 €
Nuevas adquisiciones		150,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	150,00 €	25,00 €	25,00 €	150,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	675,00 €
Fotocopias		80,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	60,00 €	25,00 €	25,00 €	60,00 €	25,00 €	25,00 €	10,00 €	0,00 €	385,00 €
Material formativo		200,00 €	50,00 €	25,00 €	0,00 €	125,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €
Material de oficina		150,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	0,00 €	0,00 €	1.140,00 €
							65,00 €							65,00 €
Material botiquín (ANUAL)														
Material ferretería- droguería		32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	390,00 €
Material decoración		2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	30,00 €
Otro material		50,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	50,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	350,00 €
														268,00 €
		SUMINISTROS												
Energía eléctrica (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Agua (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Gas (CEJA)							0,00 €							0,00 €
Teléfono fijo (SEMESTRAL)						20,00 €								40,00 €
Teléfono móvil		17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	17,50 €	210,00 €
Correos (ANUAL)							18,00 €							18,00 €
								</						

SEGUNDO AÑO													
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
INGRESOS													
MATRÍCULAS													
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público												
	RECURSOS PROPIOS												
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						720,00 €							720,00 €
	CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN												
Funcionamiento ordinario (ANUAL)						9.400,00 €							9.400,00 €
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						4.500,00 €							4.500,00 €
Escuelas Deportivas (ANUAL)						1.020,00 €							1.020,00 €
Programa gratuidad de libros (ANUAL)						18.750,00 €							18.750,00 €
	OTRAS ENTIDADES												
AMPA (ANUAL)						1.800,00 €							1.800,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS													
36.190,00 €													

SEGUNDO AÑO			
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS		TOTAL
	36.190,00 €	31.954,70 €	4.235,30 €
TOTAL REMANENTE		4.235,30 €	

TERCER AÑO														
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO		SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
GASTOS														
		ARRENDAMIENTOS												
		No existen gastos de terrenos, edificios, maquinarias o mobiliarios												
		REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN												
	Mantenimiento de edificios (ANUAL)						450,00							0,00 €
	Mantenimiento de equipos y herramientas (ANUAL)						325,00							0,00 €
	Mantenimiento de instalaciones (ANUAL)						100,00							1.025,00 €
	Mantenimiento de equipo para proceso de información (ANUAL)						150,00							450,00 €
														325,00 €
														100,00 €
														150,00 €
														5.435,00 €
		MATERIAL NO INVENTARIABLE												
	Material deportivo	100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	60,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	210,00 €
	Libros biblioteca	150,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €
	Material informático	400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100,00 €	0,00 €	0,00 €	250,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	750,00 €
	Nuevas adquisiciones	300,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	150,00 €	25,00 €	25,00 €	150,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	825,00 €
	Fotocopias	150,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	80,00 €	25,00 €	25,00 €	80,00 €	25,00 €	25,00 €	10,00 €	0,00 €	495,00 €
	Material formativo	325,00 €	50,00 €	25,00 €	0,00 €	200,00 €	0,00 €	0,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	650,00 €
	Material de oficina	200,00 €	110,00 €	110,00 €	110,00 €	200,00 €	110,00 €	110,00 €	200,00 €	110,00 €	110,00 €	0,00 €	0,00 €	1.370,00 €
							65,00 €							65,00 €
	Material botiquín (ANUAL)													
	Material ferretería- droguería	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	32,50 €	390,00 €
	Material decoración	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	2,50 €	30,00 €
	Otro material	100,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	50,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	400,00 €
														310,00 €
		SUMINISTROS												
	Energía eléctrica (CEJA)						0,00 €							0,00 €
	Agua (CEJA)						0,00 €							0,00 €
	Gas (CEJA)						0,00 €							0,00 €
	Teléfono fijo (SEMESTRAL)				24,00 €						24,00 €			48,00 €
	Teléfono móvil	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	240,00 €
	Correos (ANUAL)						22,00 €							22,00 €
		PAGOS AL PROFESORADO												
	Dietas y Desplazamientos peronal del centro (ANUAL)						400,00 €							400,00 €
														400,00 €
														27.091,30 €
	Tesorería Junta Andalucía (ANUAL)						21,30 €							21,30 €
	Programa de gratuidad de libros (ANUAL)						19.800,00 €							19.800,00 €
	Premios y Ayudas (ANUAL)						275,00 €							275,00 €
	Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						790,00 €							1.075,00 €
	Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						4.900,00 €							4.900,00 €
	Escuelas Deportivas (ANUAL)						1.020,00 €							1.020,00 €
		CONTINGENCIAS												
		80,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	80,00 €	40,00 €	40,00 €	50,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €	600,00 €
														600,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS		34.861,30 €												



TERCER AÑO												
PROYECCIÓN DE TESORERÍA - PRESUPUESTO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
TOTAL												
<b>INGRESOS</b>												
	MATRÍCULAS											
	No existen gastos de matriculación, ya que es un centro público											
	RECURSOS PROPIOS											
Servicio de Aula Matinal (ANUAL)						790,00 €						
	CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN											
Funcionamiento ordinario (ANUAL)						9.900,00 €						
Programa de Acompañamiento Escolar (ANUAL)						4.900,00 €						
Escuelas Deportivas (ANUAL)						1.020,00 €						
Programa gratuidad de libros (ANUAL)						19.800,00 €						
	OTRAS ENTIDADES											
AMPA (ANUAL)						1.950,00 €						
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>	<b>38.360,00 €</b>											

TERCER AÑO		
REMANENTE = INGRESOS - GASTOS	INGRESOS	GASTOS
TOTAL	TOTAL	TOTAL
	38.360,00 €	34.861,30 €
<b>TOTAL REMANENTE</b>	<b>3.498,70 €</b>	

Cuenta de Resultados				
	Año 1	Año 2	Año 3	
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>	<b>12.435,00 €</b>	<b>14.408,00 €</b>	<b>14.880,00 €</b>	
<b>I. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>13.000,00 €</b>	<b>13.600,00 €</b>	<b>11.200,00 €</b>	
Directamente relacionadas con la actividad	10.200,00 €	10.000,00 €	8.000,00 €	
Otros servicios	2.800,00 €	3.600,00 €	3.200,00 €	
<b>II. APROVISIONAMIENTOS</b>	<b>8.975,00 €</b>	<b>9.615,00 €</b>	<b>11.125,00 €</b>	
Consumo de materias primas y otras materias consumibles	4.095,00 €	4.395,00 €	5.435,00 €	
Trabajos realizados por otras empresas	4.880,00 €	5.220,00 €	5.690,00 €	
<b>III. OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>11.600,00 €</b>	<b>11.000,00 €</b>	<b>9.800,00 €</b>	
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	4.100,00 €	4.000,00 €	3.800,00 €	
Subvenciones de explotación	7.500,00 €	7.000,00 €	6.000,00 €	
<b>IV. GASTOS DEL PERSONAL</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	
No existen datos al ser un centro público				
<b>V. OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>2.060,00 €</b>	<b>2.193,00 €</b>	<b>2.355,00 €</b>	
Reparación y conservación	870,00 €	905,00 €	1.025,00 €	
Suministros	240,00 €	268,00 €	310,00 €	
Otros servicios	950,00 €	1.020,00 €	1.020,00 €	
<b>VI. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	
No existen datos al ser un centro público				
<b>VII. IMPUTACIÓN DE SUBVENCIONES DE INMOVILIZADO NO FINANCIERO</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	
No existen datos al ser un centro público				
<b>VIII. DETERIORO DE INMOVILIZADO Y ENAJENACIONES</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	
No existen datos al ser un centro público				
<b>B) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>13.300,00 €</b>	<b>15.100,00 €</b>	<b>15.600,00 €</b>	
<b>I. INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>15.200,00 €</b>	<b>17.000,00 €</b>	<b>18.000,00 €</b>	
Ingresos financieros	15.200,00 €	17.000,00 €	18.000,00 €	
<b>II. GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.900,00 €</b>	<b>1.900,00 €</b>	<b>2.400,00 €</b>	
Por deudas	1.500,00 €	1.400,00 €	1.600,00 €	
Por actualización de provisiones	400,00 €	500,00 €	800,00 €	
<b>C) PÉRDIDAS</b>	<b>25.935,00 €</b>	<b>27.308,00 €</b>	<b>27.080,00 €</b>	
Pérdidas	25.935,00 €	27.308,00 €	27.080,00 €	
<b>D) GANANCIAS</b>	<b>26.800,00 €</b>	<b>28.000,00 €</b>	<b>27.800,00 €</b>	
Ganancias	26.800,00 €	28.000,00 €	27.800,00 €	
<b>TOTAL PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>865,00 €</b>	<b>692,00 €</b>	<b>720,00 €</b>	



BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>104.300,00 €</b>	<b>54.200,00 €</b>	<b>77.700,00 €</b>
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	<b>104.300,00 €</b>	<b>54.200,00 €</b>	<b>77.700,00 €</b>
Construcciones	54.000,00 €	25.000,00 €	32.000,00 €
Maquinaria	34.800,00 €	15.000,00 €	27.000,00 €
Amortización acumulada del inmovilizado material	15.500,00 €	14.200,00 €	18.700,00 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>142.400,00 €</b>	<b>120.900,00 €</b>	<b>141.900,00 €</b>
<b>EXISTENCIAS</b>	<b>40.500,00 €</b>	<b>35.350,00 €</b>	<b>42.600,00 €</b>
Existencias	40.000,00 €	35.000,00 €	42.000,00 €
Anticipos a proveedores	500,00 €	350,00 €	600,00 €
<b>REALIZABLE</b>	<b>84.000,00 €</b>	<b>74.500,00 €</b>	<b>85.200,00 €</b>
Inversiones de facturas temporales	65.000,00 €	60.000,00 €	63.000,00 €
Clientes	5.000,00 €	3.000,00 €	6.200,00 €
Deudores	14.000,00 €	11.500,00 €	16.000,00 €
<b>TESORERÍA</b>	<b>17.900,00 €</b>	<b>11.050,00 €</b>	<b>14.100,00 €</b>
Caja	1.500,00 €	1.250,00 €	1.800,00 €
Banco	16.400,00 €	9.800,00 €	12.300,00 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>246.700,00 €</b>	<b>175.100,00 €</b>	<b>219.600,00 €</b>
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>44.200,00 €</b>	<b>37.400,00 €</b>	<b>41.900,00 €</b>
<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>44.200,00 €</b>	<b>37.400,00 €</b>	<b>41.900,00 €</b>
Capital social	32.000,00 €	28.000,00 €	30.500,00 €
Reservas	9.000,00 €	8.000,00 €	8.500,00 €
Beneficio Pérdidas y Ganancias	3.200,00 €	1.400,00 €	2.900,00 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>DEUDAS A LARGO PLAZO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
Un centro público no puede endeudarse a Largo Plazo			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>202.500,00 €</b>	<b>137.700,00 €</b>	<b>177.700,00 €</b>
<b>DEUDAS A CORTO PLAZO</b>	<b>31.500,00 €</b>	<b>18.300,00 €</b>	<b>30.500,00 €</b>
Deudas a corto plazo	31.500,00 €	18.300,00 €	30.500,00 €
<b>ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR</b>	<b>150.000,00 €</b>	<b>100.400,00 €</b>	<b>135.200,00 €</b>
Acreedores varios	116.500,00 €	60.000,00 €	96.700,00 €
Anticipos de clientes	12.000,00 €	23.000,00 €	16.500,00 €
Otras deudas con las administraciones públicas	21.500,00 €	17.400,00 €	22.000,00 €
<b>PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO</b>	<b>21.000,00 €</b>	<b>19.000,00 €</b>	<b>12.000,00 €</b>
Periodificaciones a corto plazo	21.000,00 €	19.000,00 €	12.000,00 €
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>246.700,00 €</b>	<b>175.100,00 €</b>	<b>219.600,00 €</b>

## **VI. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Nuestro proyecto se llevará a cabo como mínimo durante los cuatros años de dirección que dura el primer mandato, continuándose si se renueva el Equipo Directivo, como medida para mejorar la cultura del centro, el clima entre los docentes y como recoge la normativa vigente (LOE) formar a personas consiguiendo un adecuado Desarrollo Integral.

Para ello, tenemos que ser emocionales nosotros mismos y darle la misma importancia a los aspectos tanto interpersonales e intrapersonales como a los conceptos teóricos, consiguiendo un desarrollo tanto intelectual como personal de nuestro alumnado.

Este proyecto empezará, como anteriormente hemos explicado, con la fase inicial en el cual en varias sesiones intentaremos realizar una lluvia de ideas de los pensamientos que cada uno tiene, ya que como comentamos en el liderazgo, nuestro profesorado es del tipo persuasivo por lo que haremos una reflexión sobre dicho proyecto. Continuaremos con la fase intermedia en el que una vez indagado las preconcepciones de los docentes buscarán información sobre dicha corriente pedagógica, obteniendo artículos de opinión de otros docentes, diferentes propuestas de trabajo, actividades, entrevistas, etc. teniendo en cuenta que como buenos directores hay que fomentar la motivación del profesorado, haciendo que tenga ilusión por el trabajo que se está desarrollando transmitiendo esas mismas sensaciones al alumnado. De esta forma conseguiremos que el docente vuelva a ser como en su etapa de formación inicial, en la que cuando todo es nuevo nos llama la atención y tenemos un afán de superación y ganas por seguir aprendiendo.

Una vez realizada la fase de búsqueda y tratamiento de la información deben analizarla, reflexionarla e interiorizarla para así ver los aspectos positivos, aspectos a mejorar y aspectos desfavorables de dicha corriente. La fase de desarrollo se llevará a cabo a través de debates asambleas etc. haciendo que exista una idea común al profesorado para que todos expongan sus opiniones de una forma clara.

Por último, pasaríamos a la fase final. Aquí se llevará a la práctica el proyecto de una manera lúdica y atractiva para fomentar el proceso de enseñanza-aprendizaje tanto de los docentes como de los alumnos.

Con todo esto, aumentará el nivel del alumnado, la actitud del profesorado y por tanto, mejorará el número de matrículas en el centro haciendo que podamos mantener abiertas el total de líneas de las que disponemos sin perder a ninguna persona de nuestro equipo docente.

## **VII. PROPUESTA DE MEJORA**

En 1997 Ausubel afirmaba que era necesario partir del nivel de desarrollo del alumno/a, atendiendo a dos aspectos: a su nivel de competencia cognitiva, es decir, el nivel de desarrollo y a sus conocimientos previos.

Como meta pondremos de manifiesto que las competencias curriculares establecidas en la LOE al trabajar por Inteligencias Múltiples, mejorará el logro de las competencias básicas del alumnado, potenciando así sus fortalezas y el aprendizaje de los discentes.

Para ello, tendremos en cuenta el liderazgo que ejercemos en el centro, haciendo que la formación del profesorado sea una pieza clave para el inicio de dicho proyecto, haciendo que de esta forma se pueda llevar a cabo de una manera eficaz.

Los alumnos/as evolucionan desde un pensamiento puramente globalizador. Es decir, ellos por naturaleza comprenden sus realidades como un todo, sin dividir sus percepciones en asignaturas. Por ejemplo, si tienen un problema, lo abordan sin pensar si están utilizando Conocimiento del Medio o Educación Física. Por tanto, lo importante de aprender contenidos no es el mero saber teórico, sino el grado que nos permite resolver problemas, es decir, ser competentes.

## VIII. CONCLUSIONES

En palabras de Gardner:

*La teoría de las Inteligencias Múltiples representa un esfuerzo por fundamentar de forma amplia el concepto de inteligencia en los más amplios conocimientos científicos actuales posibles, pretende ofrecer un conjunto de herramientas a los educadores con las que ayudar al desarrollo de las potencialidades individuales, y creo que aplicada de forma adecuada puede ayudar a que todos los individuos alcancen el máximo desarrollo de su potencial tanto en la profesional como privada (Gardner 1995, p. 23).*

Este modelo sí aboga por un modelo de escuela centrada en el individuo. Dichas aportaciones amplían la visión del proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que el alumno/a pasa a ser un conjunto de capacidades y, por ello, conlleva a un aprendizaje que se promueve mediante la actuación, donde el alumno tiene el papel que debe en su propio proceso educativo: el de protagonista.

Dichas palabras de Gardner argumentan el por qué la elección de la propuesta de dicho trabajo, puesto que, como futuro director, debemos partir de los intereses del alumnado potenciando aquellos aspectos y habilidades que se le den mejor y no haciendo hincapié en aquellos aspectos que al alumnado les frustra no lograr o manejar igual que al resto de compañeros/as, fomentando un buen clima de aprendizaje en el centro.

Por tanto de una manera bidireccional demostramos que las competencias básicas, las diferentes áreas y las inteligencias múltiples, están estrechamente relacionadas comunicándose entre ellas.

Tanto en la LOE como en el Real Decreto 1513/2006, se habla constantemente del desarrollo integral del alumno, es decir, desarrollar todos los aspectos físicos, sexuales, cognitivos, sociales, morales, de lenguaje, emocional, etc., y en esto precisamente se basa la teoría de las Inteligencias Múltiples. Por ello, los docentes debemos desarrollar estrategias didácticas que tengan en cuenta las características psicoevolutivas de nuestro alumnado, además de las diferentes metodologías para la adquisición del conocimiento.

Con dicha propuesta educativa, creemos ofrecer a todos los alumnos/as distintas oportunidades para experimentar en cada uno de los campos relacionados con las ocho inteligencias, ya que les permite trabajar las diferentes áreas desde las inteligencias en las que el alumno/a destaca, acrecentando aquellas que no tienen desarrolladas, fomenta una mejor comprensión mediante la profundización de diversos temas de experiencias basados en problemas de la vida real o cotidiana. De esta manera, el alumno potencia sus capacidades para llegar a ser más competente. Este aprendizaje contextualizado da como resultado un enfoque curricular basado en competencias ya que se ofrecen oportunidades para que el alumno/a demuestre sus competencias e inteligencias.

A modo de conclusión, cabría destacar que todos los niños/as poseen las ocho inteligencias en mayor o menor medida. Cada uno de nosotros destacamos en algunas de las inteligencias y debemos detectar como docentes en qué inteligencia destaca el niño/a, para a partir de ahí poder estimularla con la ayuda de las otras capacidades.

## REFERENCIAS

Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la planificación estratégica*. Buenos Aires: Lumen Hvmanitas.

Antunes, C. A. (2004). *Juegos para estimular las inteligencias múltiples*. Madrid: Narcea Ediciones

Barón, M. A. (2011).

Chica, L. (2013). *¿Quién eres tú?*. Barcelona: Alienta Editorial.

Coto, A. (2009). *Ayuda a tu hijo a entrenar su inteligencia*. Madrid: EDAF

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana-UNESCO.

Díaz, V. (2006). *Construcción del saber pedagógico*. Venezuela: ULA Táchira.

Dominguez, G. Y Mesanza, J. (1996). *Manual de organización de instituciones de instituciones educativas*. Madrid: Escuela Española.

Fischman, D. (2000). *El camino del líder. Historias ancestrales y vivencias personales*. Chile: El Mercurio y Aguilar Chilena.

Freire, P. (1992). *Pedagogía de la esperanza: un reencuentro con la pedagogía del oprimido*. México: Siglo veintiuno.

Gardner, H. (1995). *Inteligencias Múltiples. La teoría en la práctica*. 29<sup>o</sup> edición. Barcelona: Paidós.

Gardner, H. (2005). *Inteligencias Múltiples veinte años después*. Revista de Psicología y Educación. Vol. 1, N<sup>o</sup> 1, 27-34.

Guilford, J. P. (1983). *Creatividad y Educación*. Barcelona: Paidós educador.

Martín Lobo, M P. (2004). *Niños inteligentes: Guía para desarrollar sus talentos y altas capacidades*. Madrid: Palabra.

López de Bernal, M. L. Y González Medina, M. F. (2003). *Inteligencia emocional: pasos para elevar el potencial infantil*. Colombia: Gamma.

Stern, W. (1912). *The psychological methods of testing intelligence*. Estados Unidos: Nabu Press.

Sternberg, R. J. (1997). *A triarchic view of giftedness: Theory and practice*. Handbook of gifted education, 2, 43-53.

Suazo, S. (2007). *Inteligencias múltiples: manual práctico para el nivel elemental*. 1ª edición. Puerto Rico: La Editorial.

Thurstone, L. L. (1938). *Primary mental abilities*. Chicago: University of Chicago Press.

Decreto 27/1988, de 10 de febrero, por el que se regulan las asociaciones de padres de alumnos de centros docentes no universitarios en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía (CEJA).

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (MEC).

Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía (CEJA).

Orden de 20 de junio de 2011, por la que se adoptan medidas para la promoción de la convivencia en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y se regula el derecho de las familias a participar en el proceso educativo de sus hijos e hijas (CEJA).

Real Decreto 1513/2006 del 7 de diciembre, por el que se establecen las enseñanzas mínimas de la Educación Primaria (MEC).

Real Decreto 126/2014, de 28 de febrero, por el que se establece el currículo básico de la Educación Primaria (MEC).



## WEBGRAFÍA

CEJA. (2008). *Guía para la elaboración del Plan de Orientación y Acción Tutorial en Educación Infantil y Educación Primaria*. Recuperado de [http://www.juntadeandalucia.es/educacion/portal/com/bin/Contenidos/PSE/orientacionyatenciondiversidad/orientacion/guiapoatinfantil/1228121200322\\_poatinfantilprimaria.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/portal/com/bin/Contenidos/PSE/orientacionyatenciondiversidad/orientacion/guiapoatinfantil/1228121200322_poatinfantilprimaria.pdf)

Innovación y Experiencias Educativas (2010). *El director, el jefe de estudios y el secretario*. Recuperado de [http://www.csif.es/andalucia/modules/mod\\_ense/revista/pdf/Numero\\_27/JOSEFELIX\\_CUADRADO\\_1.pdf](http://www.csif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_27/JOSEFELIX_CUADRADO_1.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO I: PLANO DEL CENTRO Y SU ENTORNO MÁS CERCANO.



### ANEXO II: EDIFICIO PRINCIPAL





**ANEXO III: EDIFICIO INFANTIL**



**ANEXO IV: EDIFICIO PREFABRICADO**



**ANEXO V: PISTAS POLIDEPORTIVAS**

