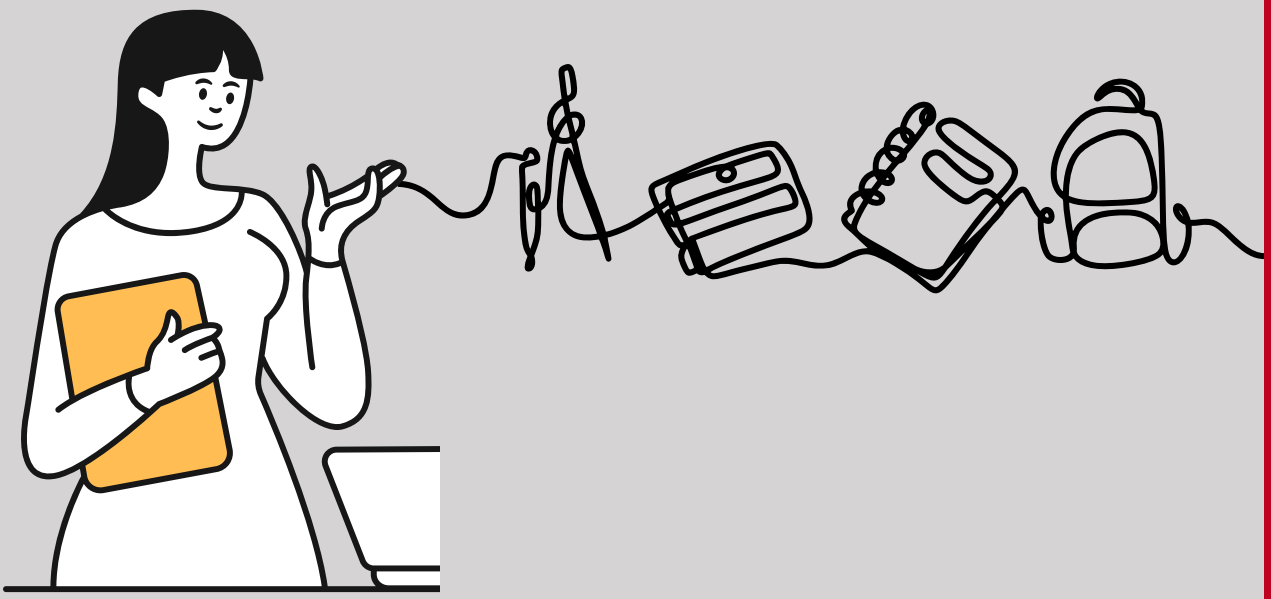


Guía del Directivo escolar

CURSO 2025/2026

cecem madrid amepe

Índice

01 Presentación.....2

02 Contexto y panorama educativo.....3

03 Ordenación y trámites administrativos.....4

04 Relaciones laborales.....7

05 Protección y bienestar del menor.....8

06 Protección de datos e imagen.....10

07 Canal de denuncias.....12

08 Económico-fiscal.....13

09 Instalaciones y mantenimiento.....14

10 Comunicación, marketing y reputación.....15

ANEXO I: Transparencia en las instituciones educativas (pág. 18)

ANEXO II: Propuesta de plan de comunicación (pág. 19)

ANEXO III: Gestión de crisis en centro educativo (pág. 20)

ANEXO IV: Plan *Compliance* en centro educativo (pág. 21)

ANEXO IV: Checklist del directivo (pág. 22)

Guía actualizada a 29 de agosto de 2025
Elaborada por el Equipo de CECE-Madrid
www.cecemadrid.es

01 Presentación

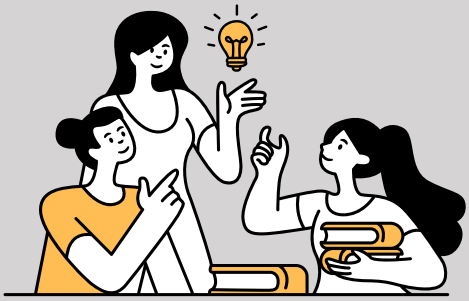
En esta guía se pretende mostrar los distintos procesos necesarios para iniciar el curso escolar en un centro educativo de la Comunidad de Madrid, así como ilustrar al directivo sobre cuáles son las distintas cuestiones estratégicas a tener en cuenta en su centro o institución en función de las características personales, sociales y legislativas que se dan en su entorno educativo.

Cada decisión y acción dentro de un centro educativo tiene implicaciones legales e incluso conlleva distintos procedimientos o trámites que deben llevarse a cabo de forma ordenada y precisa. Por ello, es esencial comprender bien la regulación y todos esos procesos que afectan al funcionamiento de un centro educativo.

Un directivo de un centro educativo debe estar al tanto de las regulaciones y estándares establecidos por las autoridades educativas. Eso incluye requisitos de licencia, autorizaciones, normas de seguridad, estándares de organización y funcionamiento de las enseñanzas y otras disposiciones legales.

De esta forma, realizamos una aproximación particular y concretamos los distintos ámbitos y áreas más próximas a la gestión y dirección del centro que van a marcar su organización y funcionamiento, principalmente durante el primer trimestre y también durante el resto del curso escolar. En este sentido, tratamos de abordar las tareas que deben ir realizándose en el día a día del directivo, para que todo funcione correctamente en cada centro educativo.

En definitiva, abordamos aquellos asuntos que han ido cobrando actualidad en los últimos años y otros en materia de gestión y legislación educativa, laboral, protección del menor, protección de datos, canal de denuncias y responsabilidad civil o penal, así como otras recomendaciones (transparencia, comunicación y gestión de crisis y compliance) que, a modo orientativo, pueden llevarse a cabo durante estas fechas de inicio de curso.



02 Contexto y panorama educativo

El contexto que rodea a los centros educativos no depende solo de factores escolares, sino también de una realidad social, política y cultural más amplia que condiciona su día a día. Quien dirige una institución debe entender las tendencias de la actualidad, porque serán las que determinen su futuro inmediato.

Vivimos en una sociedad marcada por la polarización ideológica, una economía aún tensionada —con inflación contenida y desempleo juvenil elevado— y políticas que, en ocasiones, contraponen lo público y lo privado. A esto se suma la creciente exigencia en sostenibilidad, responsabilidad social y cumplimiento normativo, factores que influyen en la confianza de familias y administraciones.

En este curso 2025/2026, los centros de la Comunidad de Madrid afrontan retos prioritarios: la digitalización y el uso responsable de la tecnología, el bienestar emocional de alumnos y docentes, y la protección de menores, la convivencia escolar y la participación familiar. También la reducción de ratios, consecuencia de la crisis demográfica, junto con el debate sobre la financiación educativa, exigirán a los equipos directivos planificación y capacidad de adaptación.

Las novedades legislativas en el ámbito laboral, y la correcta gestión del personal que implican, supondrán igualmente un reto para los titulares y equipos directivos.

La implantación de la nueva Formación Profesional y su vínculo con la empresa supondrá ajustes en la organización y un papel reforzado para los departamentos de orientación en la planificación de los perfiles de salida de los alumnos.

A todo lo anterior se añade que este será un curso preelectoral, en la antesala del cierre de la legislatura autonómica, municipal y estatal, un contexto que inevitablemente marcará la agenda educativa y el debate sobre la renovación de los conciertos.

En definitiva, los centros educativos interactúan constantemente con su entorno. En un escenario de incertidumbre, la clave será escuchar, dialogar y comunicar de forma cercana y transparente.

En CECE Madrid creemos que solo situando a las personas en el centro y cuidando la cultura de nuestras instituciones podremos responder con liderazgo transformador a los desafíos del presente y del futuro inmediato.

03 Ordenación y trámites

La exigencia para equipos directivos y titulares es clara: estar preparados para que cada alumno reciba una atención adecuada y una formación de calidad, incluso en un marco de cambios continuos.

Como cada curso, para estar al día en materia de ordenación académica, resulta imprescindible consultar regularmente el **BOCM**, donde se publican las últimas órdenes, decretos y resoluciones. Asimismo, la **sede electrónica** de la Comunidad de Madrid permite localizar normativa específica según etapa, materia u objeto, mientras que en **EducaMadrid** conviene revisar con frecuencia las secciones de **Direcciones de Área, Recursos Normativos y Orientación**, donde se difunden circulares, instrucciones y manuales de uso.

Resulta igualmente recomendable consultar el Plan Anual de Actuación de la Inspección Educativa para el curso 2025/2026, documento clave para conocer las prioridades de supervisión e intervención de la Inspección.

Finalmente, no debemos olvidar consultar las **Instrucciones de RAÍCES** (para centros privados concertados y no concertados), que constituyen la herramienta oficial de gestión administrativa y académica en la Comunidad de Madrid.

Para los centros concertados, es esencial también seguir las Instrucciones vigentes sobre la tramitación de procedimientos de pago delegado y financiación de sustituciones, ya que regulan el funcionamiento administrativo y económico de los centros sostenidos con fondos públicos.

En definitiva, para los equipos directivos resulta fundamental conocer con precisión los plazos y procedimientos administrativos establecidos por la Administración educativa. Una gestión rigurosa de estos trámites —altas y bajas de personal, sustituciones, pago delegado, acreditaciones del profesorado, matriculación, DOC, planes de estudio, autorizaciones o financiación— garantiza el buen funcionamiento del centro y evita incidencias que pueden repercutir en la organización, en el profesorado y en las familias.

RECOMENDAMOS PRESTAR ESPECIAL ATENCIÓN A LAS SIGUIENTES DIEZ CUESTIONES EN MATERIA DE ORDENACIÓN ACADÉMICA Y TRÁMITES CON LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA:

1 Finalizar matriculación y revisión de expediente y documentación del alumnado:

Es importante que todos los datos y la documentación académica de cada alumno esté correctamente ordenada y actualizada en las correspondientes plataformas internas del centro educativo, así como, en la aplicación informática RAÍCES. En este sentido, durante estos días antes de que comience la actividad lectiva se debe finalizar la elaboración de los distintos grupos teniendo en cuenta en su caso, las materias específicas o de libre configuración que se hayan elegido, así como los distintos itinerarios a los que se haya optado. Si es necesario solicitar incremento de ratio por alguna de las circunstancias previstas en la legislación vigente se puede hacer a través del modelo de solicitud de incremento de ratio nominal en centros concertados durante el proceso extraordinario de escolarización.

2 Acreditación del profesorado:

Teniendo en cuenta la normativa vigente, debemos revisar la titulación y formación adecuada con la que está acreditado nuestro profesorado. Al mismo tiempo, es importante llevar a cabo el procedimiento de acreditación correspondiente para las nuevas altas en RAÍCES. Puede consultarse el trámite sobre acreditación de profesorado aquí.

3 Confirmar y cerrar los cuadros horario del personal docente y de los alumnos:

Además de la información y datos que se requieren en el DOC, es conveniente revisar los cuadros horario y comprobar que todo encaja correctamente. De esta manera se podrá informar con antelación también a las familias de los tutores que corresponden a cada grupo y el horario de clases previsto. En el caso de los centros concertados, la hoja de distribución horaria del personal docente debe enviarse al Área de Gestión de Nómina de Pago Delegado (en adelante, AGNPD), antes del 30 de septiembre, teniendo en cuenta que la plantilla y la propuesta de distribución horaria comunicadas en el Anexo I deben ser consistentes con la información registrada en el sistema Raíces y, por tanto, en el DOC supervisado por el Servicio de Inspección Educativa correspondiente.

4 Solicitud actividades complementarias, extraescolares y servicios (CONCERTADOS):

Entre el 1 y 30 de septiembre es el plazo para presentar la documentación y solicitud en los centros concertados según lo dispuesto por la Resolución de 27 de julio de 2021, de la Dirección General de Educación Concertada, Becas y Ayudas al Estudio, y las Instrucciones de tramitación. Puede consultarse todo lo relacionado con actividades y servicios en la Guía para Actividades publicada en la web de CECE-Madrid.

5 Comprobar unidades concertadas, financiación, autorización de enseñanzas becas y ayudas:

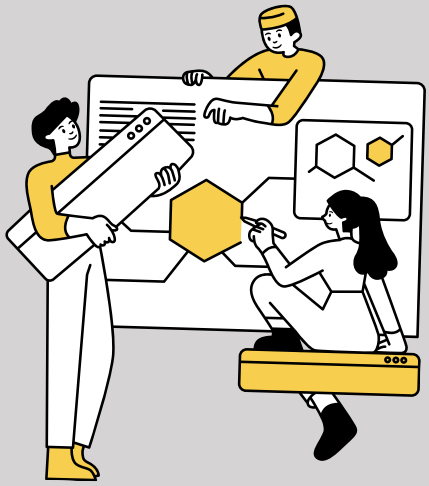
Durante las primeras semanas de curso la Administración educativa revisa de oficio la financiación y las unidades que ha concedido. También es un buen momento para comprobar la tramitación y gestión de las diferentes becas y ayudas que se han convocado para este curso y que se han ido resolviendo en los últimos meses o se están resolviendo en estas semanas (libros, comedor, bachillerato, FP, ruta, etc.). Otro aspecto importante que influye en la ordenación académica y que muchas veces no pensamos que es tan importante es la gestión de espacios y recursos: la actualización de la autorización de enseñanzas, aulas, laboratorios y otros recursos, con el fin de maximizar el aprendizaje y la comodidad del alumnado debe revisarse bien estos días.

6 Elaboración del DOC:

Antes del 31 de octubre se remitirá el D.O.C. completo que ahora se realiza directamente desde la plataforma RAÍCES de la Comunidad de Madrid. Deberá incluir los horarios en formato original, debidamente firmados y diligenciados. Si los horarios remitidos en septiembre han sido objeto de alguna modificación dentro del proceso de supervisión del Servicio de Inspección, las correcciones deberán estar contempladas ya en este documento. Cualquier modificación posterior a lo largo del curso, así como las incorporaciones de nuevo profesorado deberán ser igualmente comunicadas y remitidas al Servicio de Inspección.

7 PGA:

Los centros educativos elaborarán al principio de cada curso una programación general anual que recoja todos los aspectos relativos a la organización y funcionamiento del centro, incluidos los proyectos, el currículo, criterios de evaluación, situaciones de aprendizaje, y actividades adaptadas a la diversidad y todos los planes de actuación acordados y aprobados. La Programación General Anual y las Programaciones Didácticas deben ser entregadas, antes del 15 de octubre de cada año, en soporte informático para facilitar su archivo en el Servicio de inspección.



8 Normativa, protocolos, plan de convivencia y plan de acción tutorial:

Comprobar que los procesos, organización y funcionamiento del centro están adecuadas a la normativa vigente es una tarea muy recomendable al inicio de cada curso escolar. Y al mismo tiempo también es conveniente recordar al personal las distintas políticas, planes y protocolos que se hayan implantado o se vayan a implantar en dicho curso escolar.

9 Autonomía curricular y/o bilingüismo:

La Consejería ya ha desarrollado la autonomía en las distintas etapas y niveles educativos a través de decretos y las órdenes de organización y funcionamiento que se publicaron en el curso pasado. En este sentido conviene comprobar que se cumple con lo dispuesto en la normativa vigente en materia de autonomía. Y no es descabellado preparar el siguiente, sabiendo que antes de que finalice el primer trimestre, los centros deben presentar sus proyectos y modificaciones para el próximo curso.

10 Otros Programas:

Conviene revisar todo lo relacionado con otros programas como el CompDigEdu, PROA+, Refuerzos, DIVER, etc., que han supuesto importantes novedades para muchos centros y al mismo tiempo muchas gestiones y carga de tareas que hay que gestionar y tramitar correctamente. .Los directivos de los centros educativos deben también atender en estos días de inicio de curso en coordinación con sus departamentos de Orientación y Gabinetes Psicopedagógicos, el desarrollo de estrategias y recursos para atender a la diversidad del alumnado y a las necesidades educativas especiales (NEE), incluyendo programas de refuerzo, adaptación curricular, y medidas de inclusión.

> Estos aspectos proporcionan una base sólida para que los directivos escolares organicen sus funciones y tareas de manera eficiente, con el fin de lograr una gestión académica eficaz y alineada con los objetivos educativos de la Comunidad de Madrid.

04 Relaciones laborales

Como cualquier empresa, los centros educativos están también obligados a cumplir y hacer cumplir todos los derechos y deberes que emanan del derecho laboral.

El equipo directivo de un centro educativo debe adoptar políticas y prácticas que promuevan un entorno de trabajo justo, equitativo y respetuoso, con el fin de mejorar las condiciones laborales del personal, aumentar la productividad y fortalecer la reputación como empleadores responsables.

Es conveniente que el equipo directivo revise y verifique el cumplimiento de diez aspectos esenciales:

1. **Nuevos contratos de personal**:
Debemos comprobar el tipo de contrato, la documentación, titulación y formación que necesitamos para acreditar, el certificado negativo de delitos de naturaleza sexual, verificar la fecha en la que vamos a proceder al alta de seguridad social, así como el manual o guía de estilo del empleado que entregamos con la incorporación de la plantilla. Importante evitar posibles fraudes de ley basados en contratos temporales que se concatenan sin causa justificada.

2. **Nóminas:**
Revisar nóminas y antigüedades, elaboración, etc. Este curso comienza con la novedad de la firma de acuerdo entre patronales y sindicatos del complemento salarial para el PAS y Personal Complementario por lo que se debe tener en cuenta este aspecto también.

3. **Bajas y reducción de jornada:**
Planificar la del inicio y las que se prevean durante el curso, por riesgo en el embarazo, por nacimiento de hijo, por cuidado de menores, etc.

4. **Registro de jornada:** implantar registro y control de jornada, seguimiento. En este punto, remitimos a la Guía sobre la Jornada laboral de CECE-Madrid.

5. **Plan de igualdad y planes LGTBI:**
Los centros educativos, al igual que todas las empresas, están obligados a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar, previa negociación, medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral, así como promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

6. Revisar y actualizar **normativa, convenios y tablas salariales.**

7. Recordar/informar **normas y código de buena conducta** tanto al personal nuevo como a los demás miembros de la plantilla.

8. **Prevención de riesgos laborales y planificar revisiones médicas.**

9. **Implantación del canal de denuncias**:
Los centros educativos que tengan 50 o más empleados deben haberlo implantado.

10. Revisión de política de **Protección de Datos** y comprobación con el DPD del centro del cumplimiento de los requisitos legales establecidos en la LOPD y RGPD.

> Mantener buenas relaciones con los representantes sindicales del centro educativo, basadas en el conocimiento mutuo y en la confianza, puede ayudar a evitar conflictos laborales y promover una relación positiva entre el centro educativo y su personal.

05

Protección y bienestar del menor

Los centros escolares deben ser espacios seguros y saludables tanto para los trabajadores que desarrollan su actividad en estas instituciones, como también, y sobre todo, para los destinatarios del servicio educativo: los niños y jóvenes.

Crear un entorno seguro, protector y acogedor en un colegio, donde el bienestar y la protección de los menores sean siempre la máxima prioridad, es fundamental. Porque la protección integral a la infancia y la adolescencia es garantizar los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes a su integridad física, psíquica, psicológica y moral.

Como directivo se deben analizar los distintos riesgos que existen en esta materia y al mismo tiempo conocer toda la normativa vigente aplicable a cada caso o supuesto de hecho, con el fin de poder prevenir o intervenir desde una óptica estratégica que te permita, al mismo tiempo, salvaguardar el bien jurídico protegido (el menor) y delimitar claramente la responsabilidad del centro y de tu equipo docente y directivo.

Es muy recomendable estar pendientes de la normativa, instrucciones y documentación que se va publicando al respeto de la protección del menor en los centros educativos, en la web de la Subdirección General de la Inspección Educativa de la Comunidad de Madrid: **Convivencia CAM**.

PROPONEMOS A CONTINUACIÓN DIEZ CLAVE PARA GARANTIZAR LA PROTECCIÓN Y BIENESTAR DE LOS MENORES EN LOS CENTROS EDUCATIVOS:

1. **Política de Protección y Bienestar del Menor:** Desarrollar y aplicar una política integral de protección del menor que detalle los procedimientos y medidas preventivas para garantizar su seguridad y bienestar. Esta política debe ser conocida y aplicada por todo el personal del centro.

2. **Formación del Personal:** Proporcionar formación continua a todo el personal (docente, PAS, personal complementario, voluntarios, etc.) sobre protocolos de protección, identificación de señales de abuso, acoso o maltrato, y estrategias para promover un entorno seguro y respetuoso.

3. **Designar y formar al Coordinador de bienestar:** Según los dispuesto en la Ley Orgánica 8/2021, de 4 de junio, de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia.

4. **Asegurar las instalaciones del colegio:** Que sean seguras, bien mantenidas y adecuadas para las necesidades de los menores, incluyendo zonas de juego, aulas y áreas comunes. Es también muy importante una buena gestión de control de entradas y salidas.

5. **Protocolos de Detección y Actuación:** Ante Situaciones de Riesgo Establecer protocolos claros para la detección temprana y actuación ante situaciones de riesgo como acoso escolar, abuso, maltrato, o cualquier otra forma de violencia. En la Comunidad de Madrid hay al menos siete protocolos regulados por la administración educativa que deben implantarse en los centros escolares: **Protocolos prevención bienestar de menores en centros escolares**.

6. **Participación y voz del menor:** Crear espacios y canales para que los menores puedan expresar sus preocupaciones, opiniones y sugerencias de manera segura y confidencial. Realizar un Sociograma entre las primeras semanas de curso puede ser de gran ayuda. **SociEscuela** puede ser utilizada por todos los centros educativos de la Comunidad de Madrid.

7. **Gestión de Incidentes y Denuncias:** Establecer canales accesibles y confidenciales para la denuncia de incidentes relacionados con la protección del menor, garantizando una respuesta rápida y adecuada.

8. **Promover servicios de apoyo:** Psicológico y asesoramiento para los menores que lo necesiten, así como fomentar hábitos saludables en alimentación, ejercicio y descanso.

9. **Colaboración con las Familias:** Mantener una comunicación fluida y regular con las familias sobre el bienestar y la protección de los menores, incluyendo información sobre protocolos de seguridad, recursos y apoyo a las familias en temas relacionados con la crianza y la protección del menor. Prever con anticipación la comunicación y coordinación con las familias en situaciones de separación, divorcio o nulidad.

10. **Realizar evaluaciones periódicas:** De las políticas, protocolos y prácticas de protección del menor, ajustando según las necesidades y nuevos desafíos.

> Garantizar el bienestar y la protección del menor en un colegio es una responsabilidad fundamental que requiere una gestión cuidadosa y un enfoque integral.

06

Protección de datos e imagen

Los centros educativos tienen encomendada la función docente y orientadora de los alumnos, lo que exige el tratamiento de sus datos personales junto a los de otros colectivos como padres, tutores o profesores. Desde el momento de la solicitud de plaza en un centro, la fase de matrícula, la gestión de expedientes académicos, de becas o de ayudas, hasta los servicios de comedor, transporte, venta de libros, plataforma digital de gestión y comunicación, etc.; inherentes al funcionamiento del sistema educativo; así como para la puesta en marcha y desarrollo de actividades extraescolares.

Los directivos de centros educativos también han de observar el derecho fundamental a la protección de los datos de carácter personal que, al no constituir su actividad principal, en ocasiones genera dudas sobre la interpretación y aplicación de su regulación.

El incumplimiento de la normativa de protección de datos en un centro educativo puede conllevar importantes riesgos y sanciones, debido a la sensibilidad de la información que se maneja (datos personales de menores, familias y personal).

La sensibilidad de las familias respecto a la protección de la imagen de los menores en los colegios es una preocupación creciente, motivada por la mayor conciencia sobre los riesgos asociados con el uso y la difusión de imágenes de niños en la era digital.

Las imágenes compartidas en redes sociales o sitios web pueden volverse incontrolables y alcanzar una audiencia más amplia de la prevista, lo que conlleva la necesidad de poner especial cuidado con la explosión de la imagen del menor y su tratamiento de datos.

DESDE LA DIRECCIÓN DEL CENTRO DEBE DE IMPULSARSE Y FOMENTARSE LA CULTURA DE LA PROTECCIÓN DE DATOS, PARA LO QUE SUGERIMOS EL SIGUIENTE DECÁLOGO:

1. Los equipos directivos, profesores, personal administrativo y auxiliar de los centros educativos en el ejercicio de sus funciones y tareas deben tratar los datos de carácter personal de los alumnos y de sus familiares, con la **debida diligencia y respeto a su privacidad e intimidad**, teniendo presente el interés y la protección de los menores.

2. **Los centros educativos son los responsables del tratamiento de los datos** y deben formar sobre sus principios básicos y cómo hacerlo correctamente.

3. El centro educativo debe **informar de forma inteligible y de fácil acceso** y utilizando un lenguaje claro y sencillo, que se puede realizar en el mismo impreso en el que se recojan los datos sobre lo siguiente:
   - la **finalidad para la que se recaban los datos y su licitud**, por ejemplo, para el ejercicio de la función educativa, o para difundir y dar a conocer las actividades del centro,
   - la **obligatoriedad o no de facilitar los datos** y las consecuencias de la negativa a facilitarlos,
   - los **destinatarios de los datos**,
   - los **derechos de los interesados y dónde ejercitarlos**,
   - la **identidad del responsable del tratamiento**.

4. Cuando sea preciso obtener el **consentimiento de los alumnos o de sus padres o tutores para la utilización de sus datos personales** por tratarse de finalidades distintas a la función educativa, se debe informar con claridad de cada una de ellas, permitiendo a los interesados oponerse a aquellas que así lo consideren.

5. Las Administraciones educativas y los centros deben **conocer las aplicaciones y TIC que vayan a utilizar para la gestión y el aprendizaje de los alumnos**, su política de privacidad y sus condiciones de uso de éstas antes de utilizarlas debiendo rechazarse las que no ofrezcan información sobre el tratamiento de los datos personales que realicen.

6. Los centros deben disponer de **protocolos, instrucciones, guías, directrices o recomendaciones para el uso de las TIC por los profesores**, que deberán utilizar las que la Administración educativa y/o el centro hayan dispuesto.

7. Las **comunicaciones entre profesores y padres de alumnos** deben llevarse a cabo, preferentemente, a través de los medios puestos a disposición de ambos por el centro educativo (plataformas educativas, correo electrónico del centro).

8. El **uso de aplicaciones de mensajería instantánea** (como WhatsApp) entre profesores y padres o entre profesores y alumnos no se recomienda. La excepción sería en casos en los que el interés superior del menor estuviera comprometido, como en caso de accidente o indisposición en una excursión escolar, y con la finalidad de informar y tranquilizar a los padres, titulares de la patria potestad.

9. **Los profesores deben tener cuidado con los contenidos** del trabajo de clase **que suben a Internet**. Deben enseñar a valorar la privacidad de uno mismo y la de los demás, en internet y en las redes sociales, para evitar cualquier forma de violencia (ciberacoso, grooming, *sexting* o de violencia de género).

10. Cuando los centros educativos organicen y celebren **eventos** (fiestas de Navidad, fin de curso, eventos deportivos) a los que asistan los familiares de los alumnos, constituye una buena práctica **informarles**, por ejemplo, al solicitarles la autorización para participar o mediante avisos o carteles, **de la posibilidad de grabar imágenes** exclusivamente para su uso personal y doméstico (actividades privadas, familiares).

SERVICIO PROTECCIÓN DATOS CECE

> La forma en que un centro educativo gestiona la protección de datos y la imagen de los menores, afecta directamente a la confianza de los distintos stakeholders en la institución.

07 Canal de Denuncias

La Ley 2/2023 establece la obligación para las empresas españolas de implementar un canal de denuncias interno con el objetivo de prevenir y detectar irregularidades.

Hemos resumido en diez puntos los aspectos y requisitos más importantes del canal de denuncias según la ley.

1. **Obligatoriedad del Canal de Denuncias:**
Empresas con 50 o más empleados están obligadas a disponer de un canal de denuncias interno que permita a los empleados y otras partes interesadas reportar infracciones de forma segura y confidencial.

2. **Accesibilidad y facilidades para denunciar:**
El canal debe ser accesible para todos los empleados, proveedores, clientes y otros terceros relevantes. Debe garantizar que las denuncias puedan realizarse de forma fácil y segura, preferiblemente mediante más de un método (correo, plataforma online, teléfono).

3. **Confidencialidad y protección del denunciante:**
Debe garantizarse la confidencialidad de la identidad del denunciante y de cualquier persona mencionada en la denuncia, salvo que la ley exija su divulgación en el curso de una investigación o procedimiento judicial.
Prohibición de represalias: Se prohíben expresamente las represalias contra quienes realicen denuncias de buena fe. La empresa debe tomar medidas para proteger a los denunciantes de posibles represalias.

4. **Prohibición de represalias:**
Se prohíben expresamente las represalias contra quienes realicen denuncias de buena fe. La empresa debe tomar medidas para proteger a los denunciantes de posibles represalias.

5. **Designación de un Responsable del Sistema:**
Las empresas deben designar a una persona o departamento independiente y autónomo responsable de gestionar el canal de denuncias y dar seguimiento a las denuncias recibidas.

6. **Procedimiento de gestión de denuncias:**
Se deben establecer procedimientos claros para la recepción, investigación y resolución de las denuncias. Estos procedimientos deben incluir plazos para confirmar la recepción de la denuncia y para proporcionar información sobre el estado de la investigación.

7. **Plazos de tramitación:**
La empresa debe confirmar la recepción de la denuncia al denunciante en un plazo máximo de 7 días y debe tramitar la denuncia en un plazo razonable, no superior a 3 meses desde la recepción, salvo excepciones justificadas.

8. **Derechos del Denunciante y del Denunciado:**
El denunciante tiene derecho a recibir información sobre el progreso y el resultado de la investigación. También se debe respetar el derecho de defensa del denunciado, garantizando la imparcialidad del proceso.

9. **Registro y Conservación de Denuncias:**
Las denuncias y la documentación relacionada deben ser registradas y conservadas de forma segura durante un período mínimo de 5 años, cumpliendo con las normativas de protección de datos.

10. **Comunicación y Formación Interna:**
La empresa debe informar a todos los empleados y partes interesadas sobre la existencia del canal de denuncias y cómo utilizarlo. También debe proporcionar formación adecuada para asegurar que los empleados entiendan el proceso y la importancia de utilizar el canal de manera responsable.

08 Económico-fiscal

La gestión económica y fiscal recae en muchas ocasiones en los gestores, administradores o gerentes de los centros educativos. Pero esto no puede ser excusa para que el equipo directivo no revise una serie de trámites o procedimientos básicos en este área tan específica de la gestión de los centros educativos.

Durante todo el curso, en CECE-Madrid trabajamos con los gerentes y administradores, orientándoles, asesorándolos y organizando diferentes encuentros presenciales donde impartimos formación sobre estos temas y otros de actualidad que vayan surgiendo a largo del año.

Para que un gestor de un centro educativo pueda iniciar el curso con una planificación sólida y controlada, garantizando la sostenibilidad y eficiencia financiera del centro educativo, debe tener en cuenta una serie de aspectos fundamentales que resumimos en diez ideas principales.

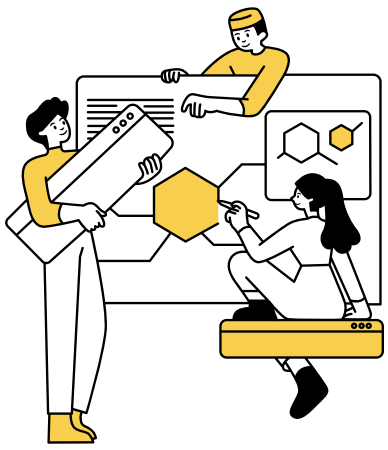
1. Revisar el **ejercicio anterior** y en el caso de los centros **concertados preparar la certificación de la justificación de gastos** del curso anterior que debe ser aprobada por el Consejo escolar del centro.
2. Revisar **presupuestos** previstos para el curso escolar.
3. Monitorear el **flujo de caja** para garantizar que el colegio cuente con la liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones financieras en tiempo y forma.
4. **Planificar los pagos** a proveedores y las nóminas, así como los **cobros** de cuotas de los alumnos, para evitar problemas de tesorería.
5. **Actualizar precios** de servicios, actividades complementarias y extraescolares.
6. **Supervisar envío de recibos** al banco, seguimiento de los recibos.
7. **Revisión y actualización de contratos y acuerdos** económicos, asegurando que estén en línea con la normativa vigente y los intereses del centro.
8. **Gestión y cobro de financiación pública y/o subvenciones** (concierto, libros, comedor, cheque 0-3, becas bachillerato, becas FP...)
9. **Impuestos y tasas** del mes, del primer trimestre y del resto del año fiscal.
10. Asegurar el **cumplimiento de la normativa fiscal y económica** vigente, evitando sanciones y garantizando la correcta gestión del personal y los recursos económicos.

09 Instalaciones y mantenimiento

La organización de los espacios y las instalaciones en los centros educativos es mucho más importante de lo que nos imaginamos. Al fin y al cabo, las instalaciones determinan en buena medida la autorización de un centro educativo como tal por parte de la Administración educativa.

Nos parece clave que los directivos localicen los espacios de mayor riesgo y puedan neutralizarlos además de planificar sistemas de vigilancia, advertencia y prevención para evitar estas situaciones o eventuales responsabilidades que posteriormente se nos puedan exigir por no actuar con la diligencia debida.

Para que en los centros educativos se pueda gestionar eficazmente los espacios e instalaciones, asegurando un entorno de aprendizaje seguro, cómodo, y motivador para todos los miembros de la comunidad escolar, destacamos diez puntos importantes.



1. **Medidas de los patios, aulas, laboratorios, despachos y espacios deportivos** conforme a **normativa vigente** (RD 132/2010, de 12 de febrero).
2. **Instalaciones accesibles** para estudiantes y personal con discapacidades, incluyendo rampas, ascensores, baños adaptados, y señalización adecuada.
3. Diseñar **áreas de recreo** que promuevan la actividad física, el juego seguro, y la interacción social entre los estudiantes.
4. Promover la **transparencia en salas, despachos, aulas o espacios ciegos.**
5. **Control de entradas y salidas a las instalaciones** del centro escolar con el fin de garantizar al máximo la integridad de los menores.
6. **Plan de mantenimiento** preventivo para detectar y solucionar problemas en los materiales e instalaciones antes de que se conviertan en riesgos.
7. Asegurar que las instalaciones cumplan con las **normativas de seguridad, incluyendo salidas de emergencia, plan de evacuación, señalización, extintores, y sistemas de alarma.**
8. Protocolos rigurosos de **limpieza y desinfección** de todas las instalaciones, especialmente en áreas de alto tráfico como baños, comedores, y aulas.
9. **Buena ventilación** en todas las aulas y espacios comunes para mantener una buena calidad del aire y reducir riesgos de salud.
10. Mejorar la **eficiencia energética** de las instalaciones y fomentar la **sostenibilidad**, como el uso de iluminación LED, sistemas de calefacción y refrigeración eficientes, el aprovechamiento de la luz natural, gestión adecuada de residuos, la instalación de puntos de reciclaje e impulso de prácticas ecológicas entre la comunidad educativa.

10 Comunicación, marketing y reputación

La comunicación estratégica en un centro educativo es esencial para construir y mantener relaciones sólidas con todos los grupos de interés, incluidos estudiantes, familias, docentes, personal administrativo y la comunidad en general.

La comunicación facilita la gestión interna y la resolución de conflictos al proporcionar una vía clara para expresar preocupaciones, sugerencias y *feedback*. Al promover un entorno de diálogo abierto y constructivo, se fomenta una cultura de colaboración y mejora continua, en la que todos los actores se sienten escuchados y valorados. Esto no solo mejora el clima escolar, sino que también contribuye al desarrollo de un proyecto educativo cohesivo y exitoso.

Una mala gestión e improvisación en la comunicación de un centro escolar puede llevar a una pérdida de confianza y dañar gravemente su reputación.

La desinformación o la falta de claridad en las comunicaciones genera desconfianza entre los estudiantes, el personal, las familias y la comunidad educativa, afectando la relación y el compromiso con el centro. Esto puede traducirse en una menor satisfacción, dificultad para captar nuevos estudiantes y una imagen pública deteriorada, especialmente si no se manejan adecuadamente situaciones sensibles o críticas.

Una gestión efectiva de la comunicación, el marketing y la reputación puede permitir a los directivos de un centro educativo diferenciarse en un entorno competitivo, posicionando a la institución que dirigen como confiable, innovadora y comprometida con la calidad académica y el bienestar integral de sus estudiantes.

CINCO CLAVES PARA GESTIONAR LA COMUNICACIÓN, EL MARKETING Y LA REPUTACIÓN EFICAZMENTE Y CON RESULTADOS POSITIVOS EN LA DIRECCIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO:

1 Transparencia y Consistencia en la Comunicación:

- Comunicación clara y honesta: Proporcionar información clara, precisa y honesta sobre los aspectos académicos, administrativos, y de la vida escolar. Esto incluye comunicar tanto los logros como los desafíos del centro, lo que demuestra integridad y fomenta la confianza.
- Mensajes Consistentes: Asegurar que los mensajes y valores que el centro transmite a través de sus distintos canales (página web, redes sociales, boletines, reuniones) sean consistentes y alineados con su misión, visión y valores, evitando contradicciones que puedan generar desconfianza.

2 Escucha Activa y Participación de la Comunidad Educativa:

- Canales de *feedback* abiertos: Establecer canales accesibles y efectivos para que estudiantes, familias, personal y otros interesados puedan expresar sus opiniones, sugerencias y preocupaciones. La escucha activa y la respuesta oportuna refuerzan la percepción de un centro que valora y respeta a su comunidad.

a. Involucrar a los públicos en las decisiones: Fomentar la participación de los distintos públicos en la toma de decisiones relevantes, como a través de encuestas, reuniones. comités, comisiones o *focus groups*, creando un sentido de pertenencia y compromiso.

3 Gestión Estratégica del Marketing Educativo:

- Definición clara de la propuesta de valor: Comunicar de manera efectiva qué diferencia al centro de otros, destacando sus fortalezas, programas distintivos, valores, y beneficios que ofrece a los estudiantes y familias. Esto debe estar reflejado en todos los materiales de marketing y comunicación.
- Promoción de éxitos y testimonios: Utilizar historias de éxito, testimonios de alumnos, familias, antiguos alumnos y empleados. Usa los logros destacados como herramientas de marketing para construir una marca positiva y auténtica. Estas narrativas reales ayudan a conectar emocionalmente con los públicos y refuerzan la confianza.

4 Gestión proactiva de la Reputación:

- Monitorización de la Reputación Online y Offline: Vigilar activamente la reputación del centro en medios digitales y tradicionales, respondiendo de manera proactiva a comentarios y reseñas, tanto positivos como negativos. Una gestión ágil y empática de las críticas puede transformar posibles problemas en oportunidades para demostrar compromiso y mejora.
- Crisis de Comunicación: Estar preparado para gestionar de manera efectiva cualquier crisis de comunicación, con protocolos claros que permitan una respuesta rápida, coherente y empática, protegiendo la reputación del centro.

5 Comunicación Personalizada y Relacional:

- Comunicación Personalizada: Adaptar la comunicación a las necesidades y expectativas de cada público (familias, estudiantes, personal, comunidad externa), personalizando los mensajes para que sean más relevantes y significativos. La elaboración y seguimiento de un plan de comunicación es fundamental hoy en día en un centro educativo.
- Construcción de Relaciones a largo plazo: Enfocarse en la construcción de relaciones duraderas basadas en la confianza y el respeto mutuo, más allá de las interacciones puntuales. Esto incluye mantener una comunicación constante y no solo en momentos clave como matrículas o eventos.

Esencial disponer de un buen **Plan de comunicación y de un plan de gestión de crisis.**

Entre los anexos proponemos unos pasos a realizar para implantar ambos planes en un centro educativo.

> Hay muchas agencias y entidades que ofrecen servicios muy profesionales para gestionar la comunicación. Puede ser muy útil hacer uso del **Manual de Comunicación Interna** que publicó la Asociación Dircom España en Febrero de 2021.

Anexos

ANEXO I: Transparencia en las instituciones educativas

ANEXO II: Plan de Comunicación para centros escolares

ANEXO III: Gestión de crisis en centros educativos

ANEXO IV: Plan *compliance* en centros educativos

ANEXO V: Checklist del directivo

ANEXO I:

Transparencia en las instituciones educativas.

Proponemos a los equipos directivos de los centros reforzar el posicionamiento en la transparencia. Ya que, a nuestro juicio, es prioritario para impulsar y reforzar la confianza de toda institución educativa.

Hacer de la transparencia parte de la cultura del centro educativo es clave para transformar los retos reputacionales en oportunidades que permitan consolidar la labor educativa. Los equipos directivos tienen la responsabilidad de comunicar el modo en que se desarrolla su proyecto educativo, de rendir cuentas de los recursos públicos y privados que las familias u otras iniciativas privadas aportan al centro, y de dar cumplimiento a las exigencias de la legislación.

Guía de transparencia elaborada en colaboración con la Fundación Haz, propone 11 áreas y 22 indicadores de transparencia para que los centros puedan elaborar su portal de transparencia.

ELEMENTOS DE LA TRANSPARENCIA

Visibilidad: Facilitar para que la información sobre el centro sea captada de manera sencilla por estar situado en un lugar visible para los públicos. En canal más adecuado es la web. La Comunidad de Madrid exige a los centros concertado la obligación de dispones de un portal de información a las familias en la web corporativa.

Accesibilidad: El contenido puede ser visible, pero si se necesita un permiso o registro para poder consultarlo no se puede considerar que la información sea accesible.

Actualidad: Si los contenidos no están al día, se estima que no hay una disposición real de ser transparente. En este sentido, la información solicitada debe referirse al último año académico o el último ejercicio económico cerrado legalmente.

Integralidad: La información debe ser completa y exhaustiva. No basta informar parcialmente de un determinado contenido para cumplir los criterios.

ANEXO II
Pasos para un buen plan de comunicación

Objetivos de Comunicación: Establecer los objetivos específicos que se desean alcanzar con el plan de comunicación.

Definir indicadores de éxito (KPIs): Para evaluar el cumplimiento de los objetivos.

Identificación de Públicos Objetivos: Detallar los diferentes públicos a los que se dirigirá la comunicación: estudiantes, padres, docentes, personal administrativo, antiguos alumnos, comunidad local, medios de comunicación, etc.

Definición y adaptación de Mensajes Clave: Desarrollar mensajes consistentes y alineados con la misión, visión y valores del centro educativo. Estos mensajes deben destacar la propuesta de valor y diferenciar al centro de la competencia, asegurando que se adapten a cada público, teniendo en cuenta sus intereses y el contexto de cada comunicación.

Canales de Comunicación: Identificar y seleccionar los canales más adecuados para cada público objetivo (página web, redes sociales, correos electrónicos, boletines, reuniones presenciales, apps de comunicación, etc.). Es importante implementar una estrategia multicanal para asegurar que la comunicación llegue de manera efectiva a todos los públicos, utilizando tanto medios digitales como tradicionales.

Plan de contenidos: Crear un calendario de contenidos que detalle qué mensajes se comunicarán, a través de qué canales, y en qué momentos. Esto ayuda a mantener la consistencia y regularidad en la comunicación.

Gestión de la comunicación interna: Establecer procesos y canales para una comunicación interna fluida y eficaz entre la dirección, docentes y personal administrativo, promoviendo un ambiente colaborativo y alineado con los objetivos del centro. Conviene en este sentido planificar la utilización de herramientas digitales que faciliten la comunicación interna, como intranets, aplicaciones de mensajería interna, y plataformas de gestión de tareas.

Establecer mecanismos para recoger el feedback de los distintos públicos y analizarlo para ajustar y mejorar las estrategias de comunicación y las acciones del centro: encuestas de satisfacción, buzones de sugerencias, o reuniones de consulta, focus group, etc.

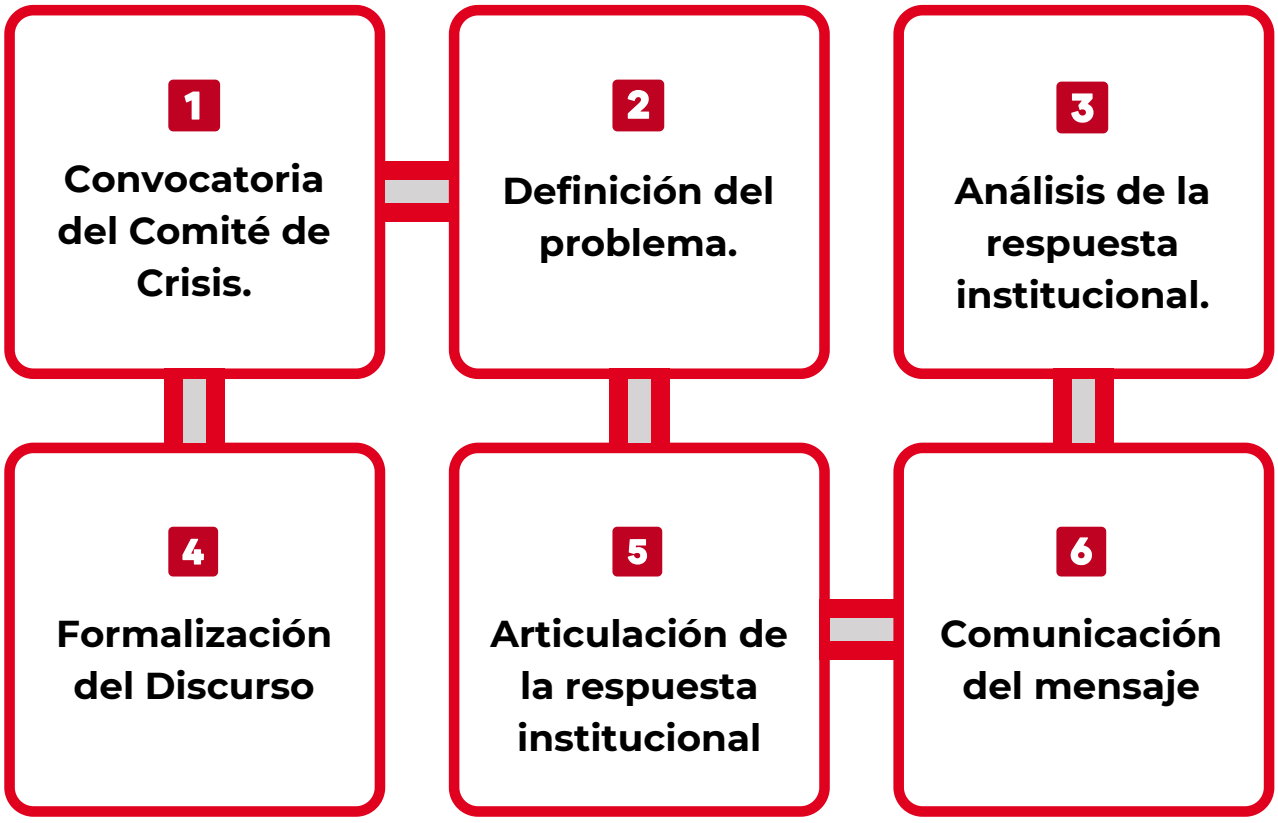
Plan con medios de comunicación y prensa: Desarrollar una estrategia para gestionar la relación con medios de comunicación locales y especializados en educación, incluyendo la elaboración de comunicados de prensa y la organización de eventos mediáticos.

Estrategia de promoción y visibilidad: Planificar acciones de marketing (campañas en redes sociales, eventos abiertos a la comunidad, y alianzas con otras instituciones) para aumentar la visibilidad y reputación del centro.

ANEXO III
Gestión de crisis en centros educativos

Es imprescindible establecer momentos regulares para evaluar la efectividad del plan de comunicación, utilizando los KPIs definidos inicialmente y recogiendo datos sobre la recepción de los mensajes y la participación de los públicos con el fin de realizar ajustes y actualizaciones en el plan según los resultados obtenidos y los cambios en las necesidades de los públicos o el contexto del centro educativo.

Un plan de comunicación bien estructurado ayudará a fortalecer la imagen del centro educativo, mejorar la relación con los distintos públicos, y asegurar que los mensajes clave lleguen de manera efectiva y coherente a todos los interesados.



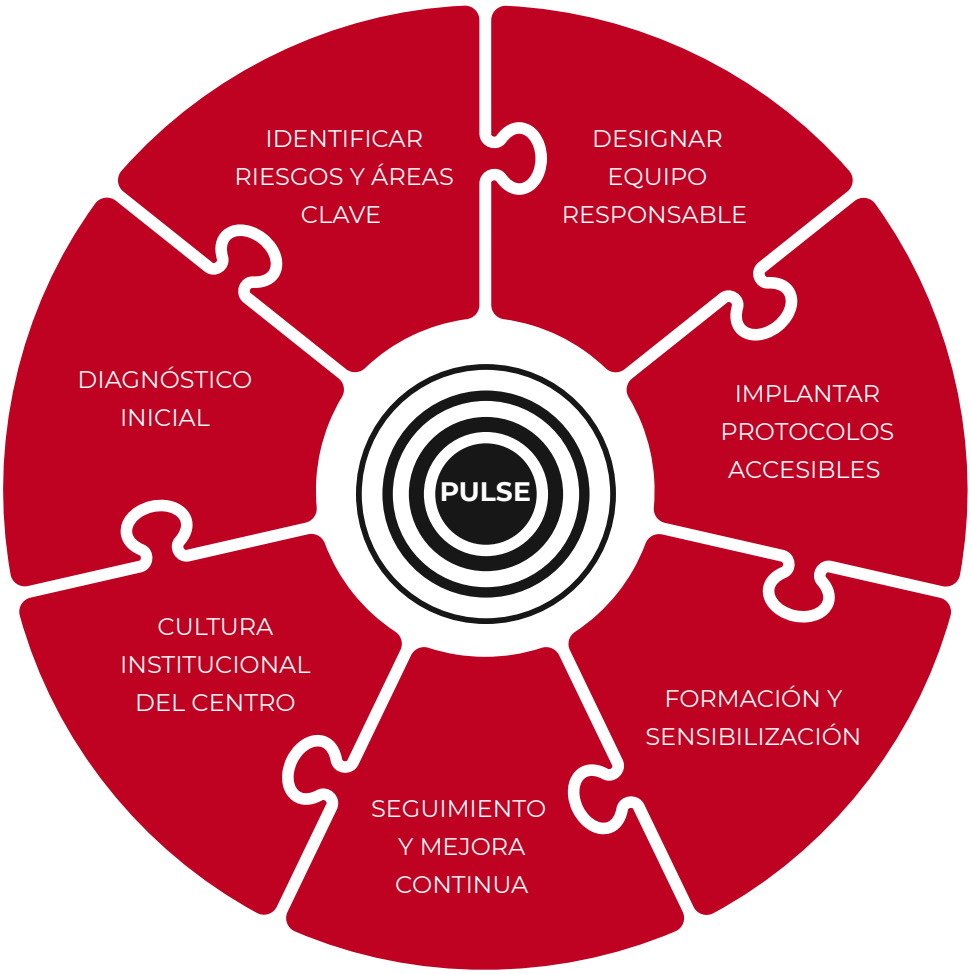
La **gestión eficaz de una crisis** requiere planificación previa, claridad en la comunicación, responsabilidad ética y un enfoque estratégico para proteger la reputación y confianza en el centro educativo.

GUÍA GESTIÓN CRISIS CECE-M

ANEXO IV
Plan *compliance* en centros educativos

El cumplimiento normativo ya no es una opción, sino una exigencia legal y ética para garantizar la seguridad jurídica, la confianza de las familias y la sostenibilidad del proyecto educativo. Implementar un plan de *compliance* ayuda a los centros a anticipar riesgos, evitar sanciones y consolidar una cultura institucional responsable.

Proponemos 7 pasos básicos para implantar un plan de cumplimiento normativo (compliance) en un centro educativo. Su objetivo es servir de herramienta práctica de autoevaluación para titulares y equipos directivos, ayudando a consolidar una cultura institucional responsable.



Consideramos el *compliance* como una garantía de confianza y calidad: ayuda a los centros a cumplir con la ley, **proteger a las personas** y consolidar una **cultura ética y responsable** que fortalece la educación de iniciativa social.

GUÍA COMPLIANCE CECE-M

ANEXO V

CHECK list del directivo

TRÁMITES CON LA ADMINISTRACIÓN

- ☐ Finalizar matriculación y revisión de expediente y documentación del alumnado
- ☐ Acreditación del profesorado
- ☐ Confirmar y cerrar los cuadros horario del personal docente y de los alumnos
- ☐ Solicitud actividades complementarias, extraescolares y servicios (CONCERT.)
- ☐ Comprobar unidades concertadas, financiación, becas y ayudas
- ☐ Elaboración del DOC
- ☐ PGA
- ☐ Plan de convivencia y plan de acción tutorial
- ☐ Proyectos propios y/o bilingüismo
- ☐ Programas: PDC, Refuerzos, PROA+

RELACIONES LABORALES

- ☐ Nuevos contratos de personal
- ☐ Nóminas
- ☐ Planificar posibles bajas y reducción de jornada durante el curso
- ☐ Certificado delitos de naturaleza sexual
- ☐ Registro de jornada
- ☐ Plan de igualdad y LGTBI
- ☐ Revisar y actualizar normativa, convenios y tablas salariales
- ☐ Recordar/informar normas y código de buena conducta
- ☐ Prevención de riesgos laborales y planificar revisiones médicas

PROTECCIÓN MENORES

- ☐ Designar y formar al Coordinador de bienestar
- ☐ Planes de convivencia, acción tutorial
- ☐ Protocolos de actuación ante cualquier tipo de violencia.
- ☐ Control de entradas y salidas al colegio
- ☐ Guía de Protección de datos
- ☐ Formación en primeros auxilios a docentes
- ☐ Plan de Protección de las personas en situación de vulnerabilidad
- ☐ Protección del menor en situación de padres separados
- ☐ Plan de Salud digital

ECONÓMICO FISCAL

- ☐ Actualizar precios y cuotas de servicios y actividades complementarias y extraescolares
- ☐ Supervisar envío de recibos al banco, seguimiento de los recibos.
- ☐ Gestión con proveedores de materiales, seguimiento de los pagos.
- ☐ Gestión y cobro de financiación pública y/o subvenciones (concierto, libros, comedor, cheque...)
- ☐ Impuestos y tasas del mes.
- ☐ Revisar normativa y novedades fiscales.

INSTALACIONES Y MANTENIMIENTO

- ☐ Dimensiones Reglamentarias según el RD 132/2010.
- ☐ Accesibilidad total para personas con discapacidades
- ☐ Diseño de Áreas de Recreo para actividad física, juego seguro e interacción social.
- ☐ Transparencia y visibilidad en Espacios Cerrados
- ☐ Sistema de control de entradas y salidas para garantizar la seguridad de los menores.
- ☐ Plan de mantenimiento
- ☐ Salidas de emergencia, plan de evacuación, señalización, extintores y sistemas de alarma.
- ☐ Protocolos de Limpieza y Desinfección
- ☐ Ventilación Adecuada para mantener la calidad del aire y reducir riesgos de salud.
- ☐ Eficiencia Energética y Sostenibilidad

GUÍA DEL DIRECTIVO ESCOLAR. CURSO 2025-2026

CECE-Madrid

Somos lugar de encuentro.

Esta guía ha sido elaborada por el Equipo de CECE-Madrid y gracias a la experiencias que nos han trasladado multitud de directivos de centros educativos a los largo de muchos años.

Consulta nuestros servicios y más publicación en:
www.cecemadrid.es
comunicación@cecemadrid.es