

ORIENTACIONES para el proceso de elaboración del **PLAN DE MEJORA**



Título: ORIENTACIONES PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

Edita: Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad. Gobierno de Canarias
Dirección General de Ordenación, Innovación y Promoción Educativa

Ilustraciones:



Las imágenes utilizadas en esta obra están bajo una licencia de [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/>) y su autor es la fotógrafa: *Clarissa Rodríguez González*

Edición: Canarias. Octubre de 2012



ORIENTACIONES PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

0. INTRODUCCIÓN

La Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad está poniendo en marcha el *Plan global para la universalización del éxito escolar*, basado en el modelo pedagógico de *proIDEAC* que se sostiene en tres pilares fundamentales: inclusión, enfoque competencial y evaluación auténtica.

Por su parte, la *Resolución de la Viceconsejería de Educación y Universidades, por la que se dictan instrucciones para impulsar durante el curso 2012-13 el proceso de mejora continua en los centros educativos de Canarias con el fin de elevar las tasas de éxito escolar*, establece en su punto tercero que el plan de mejora, que formará parte de la PGA del centro, incluirá, al menos:

- a) Análisis de puntos fuertes y débiles del rendimiento académico atendiendo al proceso de enseñanza, del clima escolar, de los datos que arrojan las evaluaciones de diagnóstico, y de la organización y funcionamiento del centro atendiendo a los recursos económicos, materiales y humanos.
- b) Áreas de mejora, derivadas del apartado anterior.
- c) Concreción de objetivos y acciones para el curso escolar 2012-13.
- d) Evaluación del proceso de mejora.

Pues bien, el objetivo de estas orientaciones es contribuir a este *Plan global de universalización del éxito escolar* y ofrecer un modelo a los equipos directivos para que los centros educativos de Canarias puedan diseñar y poner en práctica su plan de mejora, partiendo de los principios de liderazgo compartido, eficiencia y eficacia, y basándose en los tres pilares del modelo pedagógico *proIDEAC* nombrados arriba: inclusión, enfoque competencial y evaluación auténtica.

Conscientes de que hay centros que ya iniciaron este proceso a finales del curso 2011-12 y de que todos los centros de Canarias cuentan con el asesoramiento y el acompañamiento de sus CEPs de referencia para esta labor, el contenido de este documento se presenta como una guía del proceso, sea cual sea la fase organizativa en la que cada centro educativo se halle con respecto a la elaboración de su plan de mejora. El primer punto de este documento es la descripción breve de las fases que debe contemplar la elaboración del plan. A continuación, se detallan los pasos que habría que seguir en cada fase y se incluye una tabla de planificación de la etapa descrita. Las fechas que se incluyen en cada fase son orientativas y para ello se ha tenido como referente un centro con varias etapas educativas y un claustro de aproximadamente



80 profesoras y profesores. También se incluyen cuatro anexos para ejemplificar distintas partes del proceso.

1. OBJETIVOS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

- Enfocar las áreas de mejora del centro para el curso 2012-13.
- Promover el liderazgo compartido entre equipo directivo y profesorado.

2. FASES DEL PROCESO

Las **fases** de un plan de mejora son las siguientes:

DENOMINACIÓN	TEMPORALIZACIÓN
1. Fase de diagnóstico	Mayo-junio 2012
2. Fase de planificación	Septiembre 2012
3. Fase de puesta en práctica	Octubre 2012-mayo 2013
4. Fase de evaluación	Formativa de manera trimestral. Final en junio de 2013.

2.1. FASE DE DIAGNÓSTICO

Objetivos de esta fase

- Recopilar los datos pertinentes.
- Seleccionar los datos adecuados para cada área estudiada.
- Exponer el informe al claustro.
- Discutir sobre qué áreas son susceptibles de mejora para el curso 2012-13.

Descripción del proceso

Tareas del **equipo directivo**:

- **Seleccionar las áreas** del centro de las que hay que extraer información. Estas han de ser, como mínimo:
 - Clima escolar: análisis de la convivencia del centro.
 - Rendimiento del alumnado en la evaluación del diagnóstico 2011.
 - Procesos de aprendizaje: resultados cuantitativos del alumnado.
 - Recursos humanos y materiales de los que dispone el centro (incluye el proceso de enseñanza: ajuste entre programación didáctica y de aula con el PE y la concreción curricular; metodología para el desarrollo de las CCBB; formación



del profesorado; grado de innovación en las aulas; cultura participativa y colaborativa, etc.)

- Determinar cuántas **comisiones de trabajo** son necesarias para recabar esta información. Conviene que las comisiones las formen profesores y profesoras que aporten valor (atendiendo a su perfil profesional o a su desempeño en el centro) a esa recopilación de datos. Dependiendo del tipo de centro, dichas comisiones pueden salir de los miembros de la CCP o del claustro.
- Decidir qué **fuentes de información** del centro habrá que consultar para extraer los datos pertinentes (por ejemplo: memoria final de curso 2011-12, normas de organización y funcionamiento, informe del rendimiento del alumnado en la ED2011, estadísticas de Píncel, proyecto de gestión, inventarios de recursos, etc.) y ponerlas a disposición de las comisiones de trabajo.
- Elaborar un documento que sirva de **hoja de ruta** del plan de mejora ([Anexo 1](#)) y presentarlo al claustro a través de la CCP.

Tareas de los **miembros de las comisiones** de trabajo:

- **Consultar las fuentes** de información y extraer los datos necesarios en función del área que han de observar.
- Decidir qué datos son **pertinentes** para el plan de mejora.
- Elaborar un **informe claro y sencillo** con los datos observados ([Anexo 2](#)). Dicho informe tendrá esta estructura:
 - Denominación de la comisión e integrantes.
 - Fuentes consultadas.
 - Exposición de los datos.
- **Presentar** el informe en la CCP o al claustro.

Tareas del **claustro**:

- Determinar los **puntos fuertes y puntos débiles** de cada área observada a través de un análisis DAFO.
- Discutir qué **áreas de mejora**, en los procesos de enseñanza y aprendizaje conviene proponer para el curso **2012-13** (según prioridad y viabilidad) ([Anexo 3](#))
- **Trasladar** al equipo directivo (según el procedimiento que se determine) las **conclusiones** de la discusión.



I. FASE DE DIAGNÓSTICO				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
1.-Recopilar los datos pertinentes.	a) Selección de las áreas del centro de las que hay que extraer información (clima escolar, EV2011, resultados cuantitativos 11-12, recursos humanos y materiales)	Equipo directivo	Semana del 29 abril al 3 de mayo	-Nos fijamos, como mínimo, en estas áreas: <ul style="list-style-type: none"> •Clima escolar: elementos que favorecen o no la convivencia en el centro, la participación, la gestión de conflictos... •EV2011: información sobre rendimiento en competencias en comunicación lingüística (en castellano y en inglés) y matemática. •Resultados cuantitativos finales del curso 11-12: en todas las etapas; por niveles. •Recursos humanos (plan de formación del profesorado, reuniones de nivel en secundaria, desdobles de inglés, tutorías de incidencias o afectivas, programas y proyectos...) y recursos materiales (biblioteca de aula, biblioteca del centro, recursos TIC, etc.)
	b) Elección del número y miembros de las comisiones de trabajo.			-Las comisiones son equilibradas en nº de miembros. -Las personas que las forman añaden valor –por su perfil profesional o desempeño en el centro- al trabajo de la comisión. -Cada comisión cuenta, al menos, con un responsable.
	c) Selección de las fuentes de información.			-Las fuentes son de fácil acceso para todos. -Las fuentes están actualizadas (memoria final 11-12, NOF, proyecto de gestión, proyecto educativo...)



I. FASE DE DIAGNÓSTICO				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
	d) Elaboración de una hoja de ruta del proceso (Anexo 1)			-El documento recoge de forma sencilla y clara lo que queremos conseguir con este proceso.
2.-Seleccionar los datos de las fuentes de información.	a) Consulta de las fuentes (lectura conjunta) y selección de los datos pertinentes para cada comisión.	Comisiones de trabajo	Semanas del 6 al 17 mayo	-Todos los miembros de la comisión leen, discuten y llegan a acuerdos sobre la información que es relevante para su área de trabajo.
	b) Elaboración del informe (Anexo 2)			-El documento-informe es sencillo, claro e incluye: denominación de la comisión e integrantes; fuentes consultadas; exposición de los datos.
	c) Presentación del informe en la CCP o claustro.			-Todas las comisiones, a través de su responsable, exponen el trabajo a la CCP o al claustro.
3.-Detección de las áreas de mejora para el curso 2011-12.	a) Valoración de puntos fuertes y débiles de cada área estudiada (según informes)	Claustro (equipos de ciclo, departamentos didácticos)	Semanas del 20 al 31 de mayo.	-Todos los miembros del claustro aportan su opinión sobre los puntos fuertes y débiles en los equipos de ciclo o los departamentos didácticos, partiendo de los informes elaborados.
	b) Discusión y acuerdos sobre las áreas de mejora para 2012-13.			-Todos los miembros del claustro acuerdan las áreas de mejora para el curso 12-13, basándose en los criterios de prioridad y viabilidad.
	c) Trasladar al equipo directivo las conclusiones (Anexo 3)			-Las personas coordinadoras de ciclos o jefas de departamentos didácticos hacen llegar al equipo directivo las propuestas.



2.2. FASE DE PLANIFICACIÓN

Objetivo de esta fase

- Diseñar el plan de mejora.

Descripción del proceso

Tareas del **equipo directivo**:

- Recoger las aportaciones del claustro sobre puntos fuertes, puntos débiles y áreas que urge mejorar.
- Organizar la información y presentar un plan de acción abierto para que pueda ser completado por el claustro. Dicho plan de acción contendrá al menos:
 - Objetivos
 - Acciones
 - Responsables de la ejecución y de la supervisión
 - Temporalización
 - Evaluación (incluyendo **indicadores de logro**, es decir, que nos aseguren que lo estamos haciendo bien; **tiempos** para la evaluación; y **fuentes** de verificación)

Conviene que este documento de planificación sea sencillo y práctico ([Anexo 4](#)).

- Decidir qué tiempos destinar a esta planificación.
- Una vez concluido el plan de acción, presentarlo al consejo escolar para su visto bueno.

Tareas de de los **miembros del claustro**:

- Colaborar con el diseño del plan de acción, según los criterios de pertinencia y viabilidad.

II. FASE DE PLANIFICACIÓN				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
1.-Diseñar el plan de mejora.	a) Compilación de las aportaciones del claustro (puntos fuertes, débiles, áreas de mejora)	Equipo directivo	Septiembre	-Tenemos en cuenta todas las aportaciones del claustro y damos prioridad a las más relevantes en relación con el plan de mejora.
	b) Elaboración de un documento sencillo que			-El documento es una herramienta útil como guía para todas las personas



II. FASE DE PLANIFICACIÓN				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
	recoja el plan de acción para 2012-13 y presentarlo al claustro para su visto bueno (Anexo 4)			<p>implicadas en el plan de mejora.</p> <p>-El documento incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Objetivos: están enunciados de manera que se puede constatar su logro. •Acciones: vinculadas con las mejoras deseadas. •Responsables: de la ejecución y la supervisión. •Temporalización: adecuación al nivel de complejidad de las acciones y los ritmos del centro. •Evaluación: incluye indicadores de logro, tiempos y fuentes de verificación.
	c) Participación en la revisión del documento del plan de mejora	Claustro		<p>-Participamos enriqueciendo, simplificando, facilitando... el documento de planificación.</p> <p>-Tenemos en cuenta los principios de pertinencia y viabilidad.</p>
	d) Presentar el plan de acción al consejo escolar para su visto bueno y aprobación.	Equipo directivo		<p>-Explicamos al consejo escolar el proceso participativo que hemos llevado a cabo en la elaboración del plan y los objetivos que perseguimos con él.</p> <p>-Recogemos e incluimos en el plan las aportaciones pertinentes de este órgano.</p>



2.3. FASE DE PUESTA EN PRÁCTICA

Objetivo de esta fase

- Poner en práctica el plan de acción.

Descripción del proceso

Tareas del **equipo directivo**:

- Supervisar las acciones de los distintos responsables, con la intención de actuar como facilitador de las condiciones en las que las lleven a cabo.
- Legitimar de los responsables directos o coordinadores/as de los programas, proyectos, acciones...

III. FASE DE PUESTA EN PRÁCTICA				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
1.-Poner en práctica el plan de acción.	a) Ayuda en las condiciones del desarrollo del plan de mejora.	Equipo directivo, orientación, coordinadores/as de equipos de ciclos, de proyectos y programas, jefaturas de departamento, profesorado tutor, etc.	De octubre de 2012 a mayo de 2013	-Actuamos como facilitadores de la labor de los responsables de las distintas acciones del plan de mejora. -Supervisamos el cumplimiento de los acuerdos y la ejecución de las acciones previstas. -Legitimamos a los responsables directos o coordinadores/as de los programas, proyectos, acciones...
	b) Puesta en funcionamiento de las acciones previstas.	Comunidad educativa, con la supervisión de equipo directivo y otros agentes que se designen.		-Nos aseguramos del cumplimiento de los acuerdos y las acciones previstas. -En cada sesión de seguimiento, identificamos logros y dificultades encontradas, y se proponen mejoras (autorregulación del plan)



2.4. FASE DE EVALUACIÓN

Objetivo de esta fase

- Valorar la consecución de los objetivos diseñados, mediante indicadores observables que tengan coherencia con aquéllos; en las diferentes fases del proceso; y consultando las fuentes de verificación.

Descripción del proceso

Tareas del **equipo directivo**:

- Establecer qué tiempos y tipos de coordinación se reservan a lo largo del curso para hacer la revisión del plan de acción.
- Partir de los indicadores de logro definidos en el plan de acción.
- Consultar las fuentes de verificación seleccionadas.

IV. FASE DE EVALUACIÓN				
OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS	LO HACEMOS BIEN SI...
1.-Valorar la consecución de los objetivos diseñados.	a) Concreción de los tiempos que se destinarán al seguimiento y evaluación del plan de mejora; tipos de coordinación y fuentes de verificación.	Equipo directivo	De octubre de 2012 a junio de 2013	-Realizamos una observación continua del proceso. -Fijamos indicadores que nos permitan observar que lo estamos haciendo bien o que nos muestren la necesidad de reconducir alguna parte del proceso.
	b) Información al Consejo Escolar de la marca del plan de mejora.			-Informamos periódicamente a este órgano del desarrollo del plan.



Gobierno de Canarias
Consejería de Educación,
Universidades y Sostenibilidad
Dirección General de Ordenación,
Innovación y Promoción Educativa