

Evaluación y calidad educativa. Planes y programas para la evaluación de centros en Castilla y León.

/

Evaluation and educational quality. Plans and programmes for the evaluation of schools in Castilla y León.

José Manuel Jordán Silva.

Inspector de Educación. Valladolid.

DOI:

<https://doi.org/10.23824/ase.v0i40.815>

Resumen

La evaluación de centros en Castilla y León es un proceso estratégico asociado al concepto calidad, buscando una información que permita la mejora de procesos en los propios centros y en el sistema en general. Se desarrolla desde el inicio de la descentralización de competencias en materia educativa, año 2000, y ha supuesto generar estrategias e instrumentos que tanto en evaluación externa como en autoevaluación permitan eficacia y eficiencia. Las nuevas líneas de desarrollo caminarían hacia la excelencia, como nuevo contexto al que adaptar exigencias de entorno y objetivos del propio sistema educativo. El papel de la inspección en este entorno es básico, pues permite participar activamente en el conocimiento de los centros, en el asesoramiento a sus procesos, y en la toma de decisiones de nuevas líneas de trabajo.

Palabras clave: evaluación externa, autoevaluación, calidad educativa, excelencia educativa, inspección educativa

Abstract

The school evaluation in Castilla y Leon region is a strategic process associated with the concept of quality. It searches for information that allows to improve the processes in the educational centres themselves and in the general system. It takes place since the beginning of the decentralization of administrative competences in the field of education, year 2000, and it has meant generating strategies and instruments that allows effectiveness and efficiency both in external evaluation and self-assessment. The new development lines would walk towards the excellence as a new context to adapt environmental demands and the objectives of the education system itself. The role of the inspection in this environment is basic, as it allows to actively participate in the knowledge of the educational centres, in the advice to their processes, and in the decision making of the new lines of work.

Keywords: External evaluation, self-assessment, educational quality, educational excellence, educational inspection.

INTRODUCCIÓN:

La evaluación entendida como proceso propio e inherente de todo sistema, y máxime del educativo, se presenta como un factor de gran importancia. Ésta se centra en la capacidad de obtención y análisis de información que aporta y, que es considerada como base para la toma de decisiones a lo largo de todos los ámbitos que se desarrollan en la educación. Por tanto, podríamos hablar de la evaluación como proceso estratégico (información y toma de decisiones) que permita adquirir una noción del funcionamiento del sistema y, de las exigencias y adecuación a las demandas que la sociedad tiene sobre él. Como ámbito del sistema educativo tenemos al centro, núcleo básico de actuación para la inspección, y sobre el que giran sus intervenciones. La propia Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE), formula un título VI dedicado a la Evaluación del sistema educativo, manifestando en su artículo 141 que los ámbitos de la evaluación deben extenderse a todos los ámbitos regulados en esa Ley, citándose “el aprendizaje y resultados del alumnado, la actividad del profesorado, los procesos educativos, la función directiva, el funcionamiento de los centros, la Inspección y las propias Administraciones educativas”.

Vemos, por tanto, como se considera como una parte de la evaluación del sistema, la evaluación de centros, con alusión al funcionamiento de éstos.

El *Real Decreto 1340/1999*, de 31 de julio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad de Castilla y León en materia de enseñanza no universitaria, marca como fecha efectiva para la gestión transferida el 1 de enero del año 2000. Desde entonces se inicia un proceso, que presentaré en este artículo, para la organización y desarrollo de un modelo de evaluación de los centros en el marco territorial de Castilla y León.

Es este un modelo que identifica dos elementos: evaluación y calidad. De forma que, la evaluación se va a convertir, va a ser empleada como instrumento que incentive la mejora en la eficacia y eficiencia del sistema. Y ello desde el inicio de la gestión de las competencias en materia educativa. Sus desarrollos han visto

transformado el proceso, fruto de la adaptación a los cambios normativos en educación y a las exigencias que la propia sociedad ha ido marcando. Es, por tanto, una relación presente desde el comienzo de la gestión de competencias educativas y que hoy permanece, ofreciendo nuevas vías de trabajo como sería la excelencia educativa.

La inspección educativa en Castilla y León presenta en su *Decreto 92/2004*, de 29 de julio, por el que se regula la Inspección Educativa en Castilla y León, presenta como función en su artículo 2.c): "Participar en la evaluación del sistema educativo" y, entre otros ámbitos, la evaluación de los centros educativos. El ejercicio propio de esta función, llevaría a diversas actuaciones, de entre las cuales quiero reseñar por su sentido explícito, la determinada en el artículo 3.3.e): "Realizar la evaluación externa de los centros, de las funciones docente y directiva".

El inspector como responsable inmediato en el centro educativo del control, supervisión, orientación y evaluación (art.6.5 del Decreto 92/2004, de 29 de julio), deberá contribuir a un mejor desarrollo de los procesos evaluadores, siendo uno de ellos el relativo al centro como organización. Desde el ejercicio de su autonomía pedagógica y organizativa, el centro busca obtener una información que permita mejorar su propia dinámica. Es este el punto de contribución de la inspección: ayudar a mejorar la calidad del centro en cuantos procesos desarrolla. El inspector se incorpora como agente activo al concepto de evaluación inicialmente planteado, como proceso estratégico, y que debe tener un planteamiento real en la delimitación de sus tipos de actuaciones.

La presente aportación a este monográfico se estructura en tres partes: construcción del modelo de evaluación de centros en Castilla y León, que llevaría desde el inicio de la gestión de competencias educativas hasta aproximadamente el año 2007; desarrollo y transformación del modelo, buscando expresar la situación actual del mismo; y, por último, el papel actual de la inspección de Castilla y León en la evaluación de centros y el desarrollo la calidad educativa.

1.- Puesta en marcha del modelo de evaluación de centros educativos en Castilla y León. Búsqueda de la calidad educativa

Asumidas las competencias de forma efectiva en materia educativa desde el 1 de enero del año 2000, es a la Consejería competente en materia de Educación a quien le corresponde la organización y desarrollo de la evaluación de centros. El marco en el que se encontraría la normativa en esos momentos vendría determinado por dos conceptos:

- La delimitación de la evaluación de centros como uno de los ámbitos de la evaluación del sistema educativo, según el artículo 62.1 de *La Ley Orgánica 1/1990*, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE). Queda, así, incorporada como una parte del proceso evaluador sobre el sistema educativo sin que las leyes orgánicas posteriores hayan cambiado el concepto básico.
- La vinculación entre evaluación y calidad educativa que establecía la *Ley Orgánica 10/2002*, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación (LOCE). Es este un concepto que hoy, la *Ley Orgánica 2/2006*, de 3 de mayo, de Educación, modificada por la *Ley Orgánica 3/2020*, de 29 de diciembre, (LOMLOE) sigue expresando en su artículo 140.1.a), cuando indica que la evaluación del sistema educativo tendrá como uno de sus fines contribuir a mejorar la calidad de la educación, entre otros elementos.

El artículo 101.1 de la referida Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, indicaba, además, que las Administraciones pondrán en marcha planes de evaluación, aplicados con periodicidad a los centros docentes sostenidos con fondos públicos.¹ La

¹ Las sucesivas leyes orgánicas que son publicadas desde la LOCE se centran en la redacción de títulos específicos donde se presentan tres aspectos con escasas variaciones entre sí. Estos tres aspectos serían: la periodicidad en la aplicación de planes de evaluación; la participación en la evaluación externa; y la autoevaluación o evaluación interna como tarea propia de los centros. Los cambios sobre estos tres aspectos estarían concretados:

- La Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la participación, la evaluación y el gobierno de los centros (LOPEGCE), determina la presencia de la inspección educativa en el desarrollo de los planes de evaluación. Las leyes posteriores suprimen esta participación.
- La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE), delimita como marco de los planes de evaluación un contexto socioeconómico y cultural, y los recursos del centro.

De esta forma, la evolución de la evaluación de centros como concepto se determina por su aparición como valoración de resultados finales, de producto, para ir evolucionando rápidamente a la concreción

Consejería de Educación de Castilla y León inició, desde esta premisa, la puesta en marcha del modelo siguiente:

- Con carácter global y organizativo, la presentación del *Documento de base, Evaluación de centros para la Mejora*, donde exponer los componentes de su modelo de evaluación de sistema y centros para la comunidad, y las bases y propuestas para elaborar el Plan de Evaluación y Calidad de la evaluación de centros de Castilla y León
- La elaboración de un Plan de Evaluación y Calidad del Sistema Educativo.
 - El programa de Evaluación de centros, con el cual vertebrar actuaciones y planes que permitan la mejora de centros y sistema educativo de la comunidad.
 - La creación de una Comisión Técnica de Apoyo al proceso de evaluación de centros docentes sostenidos con fondos públicos, que buscase la colaboración de los distintos sectores de la comunidad educativa, y con la finalidad de proponer, consensuar, y trabajar de forma objetiva y rigurosa los aspectos de esta evaluación.
 - La estructuración de un modelo de experiencias de calidad, con distintos elementos: diferentes modalidades, elaboración de catálogo de servicios, o compromisos de calidad, que ayuden a los centros en la mejora planteada.
 - La creación de un Modelo de Autoevaluación, que ayude a los centros en la fase de obtención y análisis de información, así como el proceso de toma de decisiones, como factor estratégico en el que fundamentar la elaboración de estrategias como serán los planes de mejora y las experiencias de calidad.

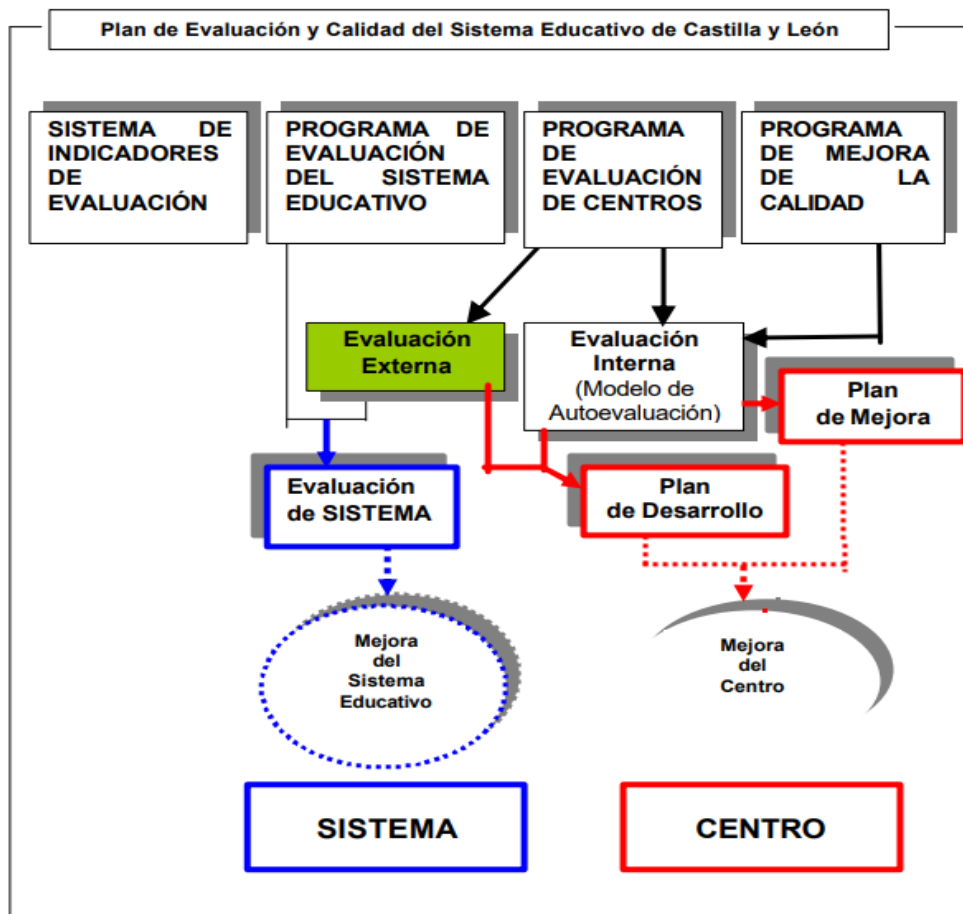
1.1.- Plan de Evaluación y Calidad del Sistema Educativo en Castilla y León

de tres aspectos: planes de evaluación, evaluación externa de los centros con delimitación de participantes, y autoevaluación de los centros con una progresiva incorporación del contexto como elemento de valor. Ello sugiere un cambio de modelo en la interpretación del propio sistema.

En 2005, la Junta de Castilla y León, presenta el *Documento Base, Evaluación de centros par al Mejora*. En él expone las bases de los diferentes planes y programas que estructuran el modelo de evaluación a desarrollar en la comunidad, y que suponen todos ellos el cuerpo de un Plan de Evaluación y Calidad del Sistema Educativo de Castilla y León.

Evaluación, calidad, mejora, son términos que se asocian y sintetizan en este documento, donde se expresa fundamentalmente, que la mejora del sistema se logra desde la mejora de los centros, tratando de integrar un punto de vista donde no se hagan diferencias entre evaluación de sistema o evaluación de centro. Se plantea un sistema de relaciones complementarias entre evaluación externa como evaluación de sistema, y autoevaluación como evaluación de centros. Ambos procesos derivarían en la formulación de planes de mejora (figura 1).

Figura 1. Esquema del plan de Evaluación y Calidad del sistema educativo de Castilla y León.



Contextualización de la Evaluación Externa en el ámbito del Plan de Evaluación y Calidad del sistema educativo de Castilla y León

Fuente: plan de Evaluación y Calidad del sistema educativo de Castilla y León

El documento en sí no es solo el diseño de principios de orientación hacia la mejora, sino la implementación de cuatro programas:

- Programa de Mejora de la Calidad, que tiene como finalidad mejorar organizaciones educativas desde planes fundamentados en los resultados de una autoevaluación.
- Programa de evaluación del sistema educativo, con finalidad en orientar la toma de decisiones para la mejora de éste, y que se concreta en proyectos y actividades.
- Sistema de indicadores de Educación, que tomando como referencia el sistema estatal y de otras autonomías, facilite el consenso entre agentes y permita fundamentar la toma de decisiones.
- Programa de Evaluación de centros, se considera el pilar para que la educación se desarrolle en la mejora permanente de los aspectos fundamentales de un centro. El programa diferencia entre:
 - Autoevaluación que desarrollan los centros.
 - Evaluación externa que desarrollan agentes externos al centro, y que se concibe como complemento de la anterior, manteniendo el carácter integrador que se trabaje tanto en mejora de centro como en mejora de sistema.

Como puede deducirse de esta breve exposición este Plan de Evaluación y Calidad, busca expresar un modelo de evaluación con finalidad de actuación, concreción en forma de actividades o planes, y una relación complementaria entre las dos dimensiones de la evaluación que plantea, autoevaluación y evaluación externa.

1.2.- El programa de evaluación de centros y la Comisión Técnica de Apoyo al programa de evaluación

Como se ha expuesto en el apartado anterior, una parte del Plan de Evaluación y Calidad, está centrado en el Programa de evaluación de centros, que tiene como

objeto evaluar centros de forma institucional, analizando aspectos de organización, funcionamiento y resultados. Se van fijando de esta forma, los elementos que configuran el modelo de evaluación en la comunidad. Por ejemplo, en el *Documento de Base, Evaluación de Centros para la Mejora*, se describen dos objetivos: contribuir a las decisiones de mejora que el centro educativo deba tomar, y ayudar a la administración a tomar decisiones para la mejora de centro y sistema educativo. Se comprueba nuevamente esa perspectiva integradora, sistémica del sistema que se busca establecer, mediante integrar procesos que reviertan complementariamente en ambos elementos. En este sentido quisiera reseñar dos aspectos:

- El centro se fija como el entorno básico para la recogida de datos.
- Como proceso de evaluación externo se delimitan agentes evaluadores, entre los que se hace una “clasificación” entre: agentes externos al centro, pero internos al sistema (aquí, entre otros, estarían los Inspectores de Educación), agentes externos (que sería profesionales de otras comunidades autónomas o países), y agentes exteriores (que serían profesionales de prestigio en evaluación de políticas públicas)

En la determinación de fases de trabajo se fija un papel importante en la concreción de este Programa de Evaluación de Centros, la creación de una Comisión Técnica de Apoyo al propio programa de evaluación. Por último, se plantea un marco temporal hasta la aplicación del programa de junio-septiembre de 2004 al curso 2006-2007.

Aparece, por tanto, la inspección educativa como uno de los agentes activos en el proceso de evaluación, sin delimitación de funciones de intervención y sin ser partícipe de la Comisión Técnica de Apoyo.

La *Orden EDU/1427/2004*, de 13 de septiembre, por la que se crea la Comisión técnica de apoyo al programa de evaluación de centros docentes sostenidos con fondos públicos, responde a los primeros pasos antes expuestos con los cuales la Consejería de Educación plantea el inicio de estos procesos. Como ya se ha especificado anteriormente, su finalidad es contar con la colaboración de los distintos

sectores de la comunidad educativa para el desarrollo de los elementos que componen esta evaluación. A este respecto su composición suponía treinta y una personas de sectores dispares.

Su función se centra en la elaboración de un informe con los siguientes pasos:

- Proponer criterios, indicadores e instrumentos de evaluación para la elaboración del programa de evaluación de centros docentes.
- Elaboración de un proyecto de dicho programa por la Dirección General de Coordinación, Inspección y Programas Educativos.
- Elaborar un informe sobre dicho proyecto.

Su trabajo se organiza en subcomisiones, encargadas cada una de ellas en distintos ámbitos: evaluación de contexto, evaluación de recursos, evaluación de procesos, evaluación de resultados. En Anexo I se relacionan ámbitos y criterios de trabajo fijados para cada una de las subcomisiones.

1.3.- Las experiencias de Calidad

La Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre, por la que se regula el desarrollo de experiencias de calidad en centros escolares sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de la Comunidad de Castilla y León, y por la que se aprueba el Programa de Mejora de la Calidad Educativa para el trienio 2004-2007, determina la primera ordenación y propuesta para la realización de estas propuestas. Se justifica su regulación como respuesta a nuevas tendencias, innovaciones y preocupaciones presentes no solo en la sociedad sino también en el entorno educativo. Se incorpora y relaciona como expresión del compromiso de la Junta de Castilla y León por favorecer la eficacia y eficiencia de los servicios públicos de la comunidad.

En su artículo 1.2, ofrece una definición de experiencia de calidad: “actuaciones planificadas que el centro escolar o servicio educativo realiza para elevar la calidad de la educación a través de procesos de evaluación que traten de evidenciar los puntos fuertes y áreas de mejora de su organización, los planes que en consecuencia se acometan, así como los procesos de evaluación externa y acreditación de los

niveles de calidad alcanzado”. Dos aspectos clave, por tanto: uso de la evaluación para obtener información, y desarrollo de planes que mejoren la calidad del centro. Evaluación y calidad como dos conceptos ligados.

La puesta en marcha de esta búsqueda de calidad se hace desde diferentes modalidades:

- Modalidad 1. Planes de mejora derivados de autoevaluación del centro. Según el tipo de metodología de autoevaluación esta modalidad tendría tres supuestos:
 - Modalidad 1.1. Desde el modelo de autoevaluación determinado por la Administración Educativa de Castilla y León.
 - Modalidad 1.2. Desde la autoevaluación del Modelo de Excelencia EFQM.
 - Modalidad 1.3. Desde una autoevaluación basada en modelos aplicables a una organización educativa.
- Modalidad 2. Implantar el modelo de excelencia EFQM.
- Modalidad 3. Sistemas de acreditación, con dos vías
 - Modalidad 3.1 Sello de excelencia EFQM.
 - Modalidad 3.2 Certificación normas ISO.
- Modalidad 4. Planes de desarrollo desde el compromiso del centro con la administración educativa para trabajar en áreas de mejora determinadas por procesos de evaluación interna y externa.
- Modalidad 5. Catálogo de servicios y compromisos de calidad resultado del proceso de autoevaluación

Como puede verse la presencia de la evaluación del centro es elemento base para la determinación y detección de elementos de intervención, siendo el modelo de autoevaluación un aspecto reiterado.

La Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre, determina así mismo, requisitos y actuaciones para el desarrollo de estas experiencias, tanto a nivel de centro como de sistema educativo. Por ejemplo, la formación de equipos provinciales, entre los cuales estarían la comisión provincial de mejora, donde como integrantes se indica la

presencia de dos inspectores de educación, entre otros perfiles. Es este el único nivel donde se introduce la presencia de la inspección educativa, siendo las funciones propias de este equipo provincial de mejora la planificación, difusión, propuesta de aprobación, coordinación formativa, seguimiento y evaluación de centros que implanten el sello de excelencia EFQM, apoyo y seguimiento de actuaciones, remisión de datos anuales, y colaborar en las líneas prioritarias para ayudas propias. Anualmente se estructuran dos aspectos:

- Un conjunto de reconocimientos institucionales de las experiencias de calidad que serán determinados por una comisión de selección. Ello conllevará además la publicidad de los centros seleccionados e incluso la propuesta para implantación en el sistema desde el Programa INNOVA.
- La delimitación de líneas prioritarias o áreas de mejora definidas por la política educativa o por las conclusiones a extraer de la evaluación general del sistema educativo.

Se incorporan al documento varios anexos con propuestas de modelos de documentos que sirvan como plantilla y unificación del trabajo de propuesta y evaluación a realizar. En el Anexo I, su tercer documento es una propuesta de Informe final del Plan de Mejora, siendo marcados como evaluadores el Área de Programas Educativos y el Área de Inspección Educativa. Su tarea evaluadora se centra en cinco tablas con un total de 57 ítems en los que se puntúa de 1 a 10 o se responde Si o No, estas últimas no son valorativas sino informativas. Las tablas responden a estos bloques: Preparación y definición de objetivos, procedimientos, implicación del personal del centro, satisfacción, evaluación final. Cada bloque es ponderado con un coeficiente, y se procede a una suma total.

Como Anexo II se plantea una descripción del Programa de Mejora de la Calidad para centros sostenidos con fondos públicos y servicios educativos. Es importante reseñar que dentro de las prioridades de este programa se sitúa el desarrollo de la cultura de autoevaluación y su traducción en experiencias de calidad como estrategia. Supone que este programa se convierte en el diseño del Plan de

Calidad y Evaluación del sistema educativo de Castilla y León, de forma que el propio programa es contemplado como mejora del Programa de Calidad.

El objetivo del Programa de Mejora de la Calidad se centra en la mejora constante de las organizaciones educativas para situarlas como referente público de calidad. Su concreción en seis aspectos determinados en objetivos, siendo el primero de ellos “sentar las bases para consolidar la Cultura de la Evaluación (autoevaluación) como aspecto imprescindible de la mejora de los centros docentes y servicios educativos”. EL papel que se concede a la evaluación de centro es básico, por tanto, para flexibilizar estructuras, incrementar experiencias, sistematizar actuaciones, difundir buenas prácticas y avanzar cualitativamente en el sistema.

Los planes de mejora resultantes de la aplicación evaluadora se sitúan como propuestas que se realizarán bien desde autoevaluación, bien desde evaluación externa o desde ambas. Especificándose objetivos y actuaciones en cada una de las áreas de mejora y niveles en los que se desarrollan. Por su interés se presenta en Anexo II el apartado 4 de niveles de actuación, áreas de mejora y actuaciones de este anexo II de la Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre.

A modo de conclusión de este subapartado, debe indicarse que el papel de la inspección educativa se centra en dos elementos:

- Como uno de los perfiles presentes en la Comisión Provincial de Mejora que en cada una de las provinciales se va a articular.
- Como agente evaluador en la elaboración del Informe Final de la Memoria de cada uno de los planes de mejora que se desarrollen.

1.4.- El Modelo de autoevaluación

La *Orden EDU/958/2007*, de 25 de mayo, por la que se aprueba el Modelo de Autoevaluación para Organizaciones Educativas de Castilla y León, surge ligada al desarrollo de la orden EDU/1925, de 20 de diciembre. En concreto, al trabajo de la modalidad 1 de experiencias de calidad, como serían los planes de mejora derivados de autoevaluación, y en particular de la modalidad 1.1, con la autoevaluación establecida por el Modelo que fija la Consejería de Educación de Castilla y León.

La finalidad de este modelo se centra en facilitar a los centros un medio que permita evaluar su gestión organizativo y educativa. Se busca eficacia en procesos y resultados, lo que implica mejorar la calidad educativa. Para ello se configura un modelo de autoevaluación que no es considerado como fijo sino adaptado a varias tipologías de organizaciones educativas. Los objetivos en los que se concreta esta finalidad serían dos:

- Lograr la excelencia en la gestión. Debe advertirse el empleo por primera vez en estas normas vinculadas con el Plan de Evaluación de Castilla y León, del término excelencia, como nivel en el que situar la mejora de la calidad.
- Potenciar la cultura de la Calidad.

Se formalizan cuatro herramientas: tres guías (de aplicación de cuestionarios, de interpretación de resultados, de priorización de áreas de mejora y desarrollo de planes de mejora), y una aplicación informática (para el análisis de datos). Asociados a estas herramientas, estarían los instrumentos (cinco cuestionarios, uno por cada uno de los cuatro sectores de la comunidad educativa, más un quinto de carácter genérico para agentes del entorno)

El análisis de los criterios y subcriterios que son empleados en este Modelo de Autoevaluación es interesante reflejar los siguientes aspectos:

- El referente para la determinación de criterios se fija en el Modelo de Excelencia EFQM, y se establecen los siguientes criterios para su análisis:
 - Criterio 1: liderazgo.
 - Criterio 2: Planificación.
 - Criterio 3: Personas.
 - Criterio 4: Gestión de recursos.
 - Criterio 5: Organización-Gestión de procesos.
 - Criterio 6: Resultados en los sectores.
 - Criterio 7: Resultados del entorno.

- Criterio 8: Resultados clave.
- Cada uno de los criterios es conceptualizado y delimitado en varios subcriterios. Un ejemplo, el criterio 1 de Liderazgo, se relaciona con el análisis de los comportamientos organizativos que dirigen la vida de un centro educativo. Y presenta dos subcriterios: uno, relacionado con la evaluación de comportamientos y acciones; y dos, vinculado con los condicionantes del liderazgo, enumerándose como tales, contextos, espacio, participación, competencias de los responsables.

Tras la exposición de todo este primer apartado, que implica la exposición del modelo de evaluación de centros determinado en Castilla y León a partir del año 2000, debe indicarse que el papel de la inspección educativa se centra en el asesoramiento en la organización y desarrollo de planes de mejora, así como en su actuación como agente evaluador de las memorias finales de éstos.

2.- desarrollo del modelo de evaluación de centros de Castilla y León.

Si la fase de formación y puesta en marcha supone un período aproximado del año 2000 (momento en que se asumen de forma plena las competencias en educación) y hasta el año 2007 (momento que los diferentes planes y programas se pueden considerar ya en aplicación), esta fase de desarrollo vendría a recoger los diferentes procesos que llegan hasta ese momento.

2.1.- Cambios y actualizaciones del Modelo de Evaluación

2.1.1.- En materia de experiencias de Calidad

La experiencia acumulada tras el desarrollo del Programa de Mejora de la Calidad Educativa desde su regulación inicial en el trienio 2004 – 2007; la publicación del Decreto 4/2021, de 18 de febrero, por el que se establece el marco para la mejora de la calidad y la innovación e los servicios públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, que supone una nueva regulación en la materia; y, el desarrollo de los nuevos principios de calidad formalizados por la Ley Orgánica

2/2006, de 3 de mayo, modificada por la Ley Orgánica 3/2020, hacen que surjan factores suficientes para la publicación de la *Orden EDU/701/2023*, de 22 de mayo, por la que se regulan las experiencias de calidad en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de la Comunidad de Castilla y León.²

¿Cuáles serían las principales novedades que aporta esta nueva regulación de las experiencias de calidad?

En primer lugar, el concepto de experiencia de calidad, que queda definida como “actuaciones planificadas que el centro docente o servicio educativo realiza para la mejora continua de la calidad e innovación de la educación y que permitan incrementar el grado de satisfacción de las personas usuarias de los servicios, alumnado y familias, responder a sus demandas y expectativas, y aumentar el grado de eficiencia de la labor educativa”. Implica ahora asociar calidad e innovación, retirar la presencia del papel de la evaluación, buscar la satisfacción del usuario y aumentar la eficiencia. Este concepto se ve expresado en ocho principios desde los cuales se orientan las experiencias de calidad de los centros. Serían:

- a) Principio de orientación a la ciudadanía.
- b) Principio de eficiencia.
- c) Principio de mejora continua.
- d) Principio de anticipación o proactividad.
- e) Principio de innovación.
- f) Principio de participación ciudadana.
- g) Principio de transparencia.
- h) Principios de colaboración, cooperación y coordinación con otras Administraciones públicas.

En segundo lugar, las modalidades de experiencia de calidad, que serían:

² La Orden EDU/969/2023, de 24 de julio, por la que se modifica la Orden EDU/701/2023, de 22 de mayo, por la que se regulan las experiencias de calidad en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de la Comunidad de Castilla y León, supone la incorporación de una Disposición Transitoria que determina el Régimen transitorio de procedimientos, de forma que el desarrollo y ejecución de las experiencias de calidad presentadas en el curso 2022- 2023 se regirán la Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre.

- a) Aplicación del Modelo de Autoevaluación para Organizaciones Educativas de Castilla y León.
- b) Planes de Mejora, como instrumento para acciones que buscan la mejora de la calidad.
- c) Cartas de servicios específicas o documentos de información de los centros sobre sus compromisos de calidad que respondan a expectativas de los usuarios y a demandas de transparencia de la administración.
- d) Sistemas de acreditación, mediante dos sistemas: Modelo EFQM (que implica autoevaluación, identificación de áreas y plan de mejora), y la ISO (que supone actuación documentada que garantice la regularidad de servicios).

En tercer lugar, se formaliza una comisión provincial de mejora en cada una de las Direcciones Provinciales de Educación, con un total máximo de quince miembros, que tendrán básicamente dos perfiles: asesores del área de programas educativos y de los centros de formación del profesorado, y personal docente. Se coloca fuera de la composición de esta comisión a la Inspección educativa.

En cuarto lugar, se determina una concreción de criterios de evaluación con máximos de puntuación en los cinco apartados que serán evaluados: autoevaluación, organización y desarrollo de la experiencia, evaluación de la experiencia, resultados, toma de decisiones. No se consideran positivas aquellas experiencias no alcancen los 30 puntos. Asociado a este proceso evaluador de las experiencias de calidad se determina un sistema de premios y reconocimientos con desarrollo similar al anterior y opción de publicidad en el Portal de Educación de Castilla y León.

2.1.2.- Resultados del proceso de aplicación del Modelo de Evaluación en Castilla y León

Tomando como referencia el último Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León, Curso 2019-2020, publicado por el Consejo Escolar de la comunidad, se pueden ofrecer los siguientes resultados:

a.- Sobre el desarrollo de experiencias de calidad en centros docentes:

- Se mantiene el desarrollo de cinco modalidades de experiencia:
 - Planes de calidad, que tienen como líneas prioritarias:
 - El fomento de la excelencia educativa,
 - la implementación de la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (LOMCE),
 - la implementación de iniciativas de investigación, innovación, evaluación, ...
 - la generalización del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC),
 - el desarrollo de iniciativas para el fomento de la convivencia escolar y prevención del acoso escolar,
 - la apertura al entorno
 - Implantación del modelo de excelencia EFQM
 - Sistemas de acreditación, con dos opciones: sello de excelencia o certificación desde normas ISO.
 - Planes de desarrollo.
 - Catálogo de servicios y compromisos de calidad.
- El informe presenta que han sido 301 las experiencias de calidad evaluadas positivamente en el curso 2019-2020. Se reconoce cierto descenso, pero se califica el número de significativo, lo cual es valorado como muestra de la inquietud por la mejora en los centros de Castilla y León, y su búsqueda por la excelencia. Si tomamos como referencia la evaluación positiva de experiencias de calidad desde el curso 2017-18, los datos que obtendríamos serían los nos muestra la tabla 1.

Tabla 1. *Número de experiencias de calidad evaluadas positivamente*

Curso	Número
2017-2018	330 ³
2018-2019	303 ⁴
2019-2020	301 ⁵
2020-2021	185 ⁶
2021-2022	248 ⁷
2022-2023	187 ⁸

Fuente: elaboración propia.

- El descenso, como se aprecia, es claro en el número de experiencias de calidad que son evaluadas positivamente. Se pueden ofrecer dos elementos que explicarían estos números;
- La presencia e impacto de la pandemia de COVID-19 en los centros en el curso 2020-21, que reduce considerablemente la participación de este tipo de experiencias y programas;
- Y la implementación y revisión de documentos que trae consigo la ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, que modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo,

³ Orden EDU/1163/2018, de 24 de octubre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2017/2018. Anexo I.

⁴ Orden EDU/837/2019, de 19 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2018/2019. Anexo I

⁵ Orden EDU/966/2020, de 14 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el modelo de excelencia de la EFQM, durante el curso 2019/2020. Anexo I

⁶ Orden EDU/1064/2021, de 16 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2020/2021. Anexo I

⁷ ORDEN EDU/1075/2022, de 16 de agosto, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente y de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional, durante el curso 2021/2022. Anexo I

⁸ Orden EDU/1041/2023, de 21 de agosto, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente y de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional, durante el curso 2022-2023. Anexo I-

que ha supuesto una carga de trabajo ante la cual se han reducido la participación en estos procesos.

Volviendo al análisis de datos del curso 2019-2020, hay una clara preferencia por los planes de mejora respecto al resto de modalidades. Estos planes se centran en actuaciones muy diversas: planes de lectura, nuevas metodologías, desarrollo de competencias, respeto al medio ambiente, pensamiento creativo, uso de las TIC, ...

- De este total de 301 experiencias de calidad evaluadas positivamente, 12 han desarrollado planes de mejora relacionados con actuaciones en materia de convivencia. Un ejemplo, podría situarse en la experiencia desarrollada por el IESO Tomás Bretón de Salamanca, cuyo título resulta esclarecedor de sus intenciones: “Convivencia, equidad e inclusión educativa a través del arte escénico: yo soy uno más”. Sus objetivos se centran en mejorar la convivencia, fomenta estrategias de resolución de conflictos, usar correctamente las instalaciones, materiales... mejorar equidad e igualdad, aprender a trabajar en equipo y respetar a los demás.
- De las 301 experiencias de calidad evaluadas positivamente, 244 centros (193 centros públicos y 51 centros concertados) han desarrollado experiencias en la modalidad de Planes de Mejora desde el Modelo de Autoevaluación de la Administración Educativa de Castilla y León (ver tabla 2).

Tabla 2. *Experiencias de calidad. Curso 2019-2020.*

EXPERIENCIAS DE CALIDAD:			
Número de Experiencias de Calidad en la modalidad de Planes de Mejora llevados a cabo que derivan del Modelo de Autoevaluación Experimental			
Provincia	Centros públicos	Centros concertados	Total por provincias
Ávila	10	5	15
Burgos	50	9	59
León	23	6	29
Palencia	12	4	16
Salamanca	7	6	13
Segovia	16	0	16
Soria	28	3	31
Valladolid	18	18	36
Zamora	29	0	29
TOTAL	193	51	244

Fuente: Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León, 2019-2020, pág. 829.

- De ese mismo total de 301 experiencias de calidad evaluadas positivamente, 22 centros públicos y servicios educativos, fueron autorizados para el desarrollo de la modalidad de Catálogo de Servicio y Compromisos de Calidad en el curso 2019-2020 (ver tabla 3). La Resolución de 31 de enero de 2020 de la Dirección General de Innovación Educativa y Formación del Profesorado, autoriza el desarrollo de contenidos de las Cartas de Servicios al Ciudadano de la Administración Educativa en catálogos de servicios y compromisos de calidad en el curso 2019-2020. Un ejemplo de esta participación es la evaluación y actualización del catálogo de servicios realizada por el IESO Villa de Sotillo de Ávila. Sus objetivos de intervención, y cuyo cumplimiento ha supuesto la evaluación positiva, han sido tres:
 - Evaluar, con la participación activa de toda la Comunidad Educativa, el nivel de logro de la Carta de Servicios del Centro en relación con los estándares previstos.
 - Actualizar el contexto del Centro, su oferta formativa, organización y funcionamiento, y recoger las principales necesidades, demandas y expectativas de profesionales y usuarios.
 - Establecer unos nuevos compromisos de calidad con sus correspondientes indicadores y estándares de referencia que redunden en una mejora sostenida de los servicios educativos del Centro.

Su propuesta ha supuesto su reconocimiento como centro distinguido por su Plan de Calidad.

Tabla 3.- *Experiencias de Calidad en la modalidad de Catálogos de Servicios y Compromisos de Calidad)*

Experiencias de Calidad de la modalidad Catálogos de Servicio y compromisos de Calidad (sólo centros públicos).

Provincia	Total por provincias
Ávila	3
Burgos	3
León	9
Palencia	0
Salamanca	2
Segovia	0
Soria	0
Valladolid	2
Zamora	3
TOTAL	22

Fuente: Informe sobre la Situación del Sistema Educativo en Castilla y León. 2019-2020. Pág. 831.

b.- Sobre el Modelo de Excelencia EFQM

Realizando el mismo análisis de intervalo temporal, puede comprobarse el descenso y pérdida de una modalidad de experiencia de calidad (ver tabla 4).

En este sentido el Informe sobre Situación del Sistema Educativo en Castilla y León del curso 2017-2018, el Consejo Escolar de la comunidad hace indicación clara a la Consejería a este respecto en la página 256 de dicho documento:

“El Consejo Escolar de Castilla y León insta a la Consejería de Educación a recabar los datos sobre los EFQM obtenidos según titularidad de los centros y por provincias (y que lo ejemplifique en un cuadro anexo) explicando por qué unos centros hacen EFQM y otros Planes de Mejora”.

Estamos, por tanto, ante una situación que precisa de análisis para determinar los factores que conllevan al estancamiento de esta modalidad, como, por ejemplo, el

valor que ofrece a los centros, el número de centros que han logrado la certificación, o la necesidad de renovación.

Tabla 4.- Centros que han implantado el modelo EFQM

Curso	Número de centros
2017-2018	5 ⁹
2018-2019	2 ¹⁰
2019-2020	1 ¹¹
2020-2021	1 ¹²
2021-2022	Ninguno
2022-2023	Ninguno

Fuente: elaboración propia

3.- Presencia de la inspección educativa en el modelo de evaluación de centros en Castilla y León

El Decreto 92/2004, de 29 de julio, por el que se regula la Inspección Educativa en Castilla y León, indica en su artículo 2, las funciones que corresponden al inspector. Entre dichas funciones destacaría una:

“c) Participar en la evaluación del sistema educativo, especialmente en la que corresponde a los centros educativos, de los programas y servicios, de la

⁹ Orden EDU/1163/2018, de 24 de octubre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2017/2018. Anexo III.

¹⁰ Orden EDU/837/2019, de 19 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2018/2019. Anexo III.

¹¹ Orden EDU/966/2020, de 14 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el modelo de excelencia de la EFQM, durante el curso 2019/2020. Anexo III.

¹² Orden EDU/1064/2021, de 16 de septiembre, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente, de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional y de aquellos que han implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM, durante el curso 2020/2021. Anexo III.

función directiva y de la función docente, a través del análisis de la organización, funcionamiento y resultados de los mismos.”

El ejercicio de las funciones asignadas implica ejercer unas atribuciones (art. 3.2), entre las cuales deben mencionarse dos por su relación con este proceso de evaluación del centro educativo:

- “a) Conocer directamente todas las actividades que se realicen en los centros, a los cuales tendrá libre acceso.
- b) Examinar y comprobar la documentación pedagógica y administrativa de los centros.”

El cumplimiento de funciones y atribuciones conlleva en el inspector, poder realizar una serie de actuaciones (Art. 3.3), entre las cuales debe considerarse con este proceso de evaluación del centro educativo las siguientes:

- “b) Observar y supervisar en los centros educativos la organización y desarrollo de cualquier actividad educativa, docente o académica, así como el funcionamiento de los servicios educativos.
- e) Realizar la evaluación externa de los centros, de las funciones docente y directiva”

Por último, en este Decreto 92/2004, de 29 de julio, en su artículo 6.5 se indica que el inspector de educación es el responsable inmediato del control supervisión, orientación y evaluación del centro.

La *Orden EDU/928/2019*, de 4 de octubre, por la que se aprueba el Plan de Actuación de la Inspección Educativa de Castilla y León para los cursos académicos 2019-2020 y 2020-2021, indica en su Anexo, apartado 2 cuáles son los Objetivos Generales y Específicos de este Plan de Actuación citado. Relacionados con este análisis sobre evaluación de centros, se encuentran el Objetivo General 3 (OG3, Aumentar la eficiencia de los centros educativos), y los objetivos específicos 5 (OE5,

Alinear los objetivos del centro en relación a su contexto y sus resultados) y 6 (OE6, Optimizar la organización y funcionamiento de los centros educativos).

A su vez, en el apartado 4.c) se plantea como actuación específica en este bienio, el análisis de la organización y gestión de los centros educativos de Castilla y León, relacionándose con la simplificación y racionalización administrativa, que se relaciona con la innovación de procesos.

En la *Resolución de 17 de octubre de 2019*, de la Dirección General de Centros, Planificación y Ordenación Educativa, por la que se establecen las directrices para la elaboración de los planes anuales de actividades de las áreas de inspección educativa de las Direcciones Provinciales de Educación para el curso académico 2019/2020, se concreta esta actuación específica desde el análisis de documentos institucionales de los centros educativos, con un carácter censal y con el uso de protocolo y plantillas que serán desarrolladas por la Inspección Central. Esta supervisión de documentos institucionales se relaciona con los siguientes aspectos:

- El OE 5, se vincula con dos actuaciones:
 - Supervisar la documentación con dos criterios: características del centro y entorno, y con resultados educativos.
 - Asesorar la elaboración de documentos institucionales adaptando objetivos a contexto.
- El OE6, se vincula con dos actuaciones:
 - Supervisar la documentación institucional según la planificación del centro y su ajuste.
 - Asesorar la elaboración de documentación institucional de un centro desde la organización y funcionamiento de niveles de coordinación.

Las actuaciones del OE5, se relacionan a su vez, con un grupo de actuaciones ordinarias previstas en el catálogo de éstas, y con indicadores de referencia (ver tabla 5).

Tabla 5. *Actuaciones e indicadores del OE 5.*

Actuaciones ordinarias	Indicadores de referencia
1.– Supervisar la puesta en marcha del curso y controlar el cumplimiento del calendario escolar.	- Número de objetivos de centro que contemplan la mejora de resultados y la inclusión
4.– Supervisar el proyecto educativo y su aplicación en lo referido a: reglamento de régimen interior, plan de acción tutorial, plan de convivencia (con especial atención a los procedimientos de acuerdo abreviado aplicados en conductas calificadas como gravemente perjudiciales), plan de atención a la diversidad	- Número de programas/medidas de apoyo al alumnado del centro - Porcentaje de profesorado/medidas que participa en los programas/medidas de apoyo - Porcentaje de alumnado/familias que participa en los programas/medidas de apoyo
5.– Supervisar la programación general anual	- Número de medidas para el fomento de la igualdad y de los derechos humanos
6.– Supervisar la memoria de final de curso de los centros	- Número de medidas para el fomento del desarrollo sostenible
27.– Supervisar la organización y funcionamiento de los servicios educativos de apoyo externo a los centros educativos	
40.– Informar los proyectos de autonomía elaborados por los centros para su aprobación por la dirección provincial de educación.	
78.– Responder, en tiempo y modo, a consultas y solicitudes dirigidas al área de inspección	
79.– Informar sobre quejas y/o reclamaciones de los diferentes sectores de la comunidad	
89.– Revisión y propuesta de plantilla jurídica y cupo del profesorado en centros públicos y servicios de apoyo educativo.	
99.– Comisión provincial de formación, calidad e innovación	

Fuente: Resolución de 17 de octubre de 2019.

Las actuaciones del OE6 se relacionan, a su vez, con un grupo de actuaciones ordinarias previstas en el catálogo de actuaciones y con sus correspondientes indicadores de referencia (ver tabla 6).

Tabla 6.- Actuaciones e indicadores del OE 5

Actuaciones ordinarias	Indicadores de referencia
31.- Supervisar el cumplimiento de planes de estudio de todas las enseñanzas.	- Ratio profesor/alumno - Ratio alumno/grupo
32.- Supervisar las programaciones didácticas.	- Porcentaje horas profesorado dedicadas a planes y programas de centro vinculados con la mejora de resultados y la inclusión
34.- Primer ciclo de educación infantil: supervisar la propuesta pedagógica, cumplimiento de la ratio alumnado/unidad y de los requisitos de los profesionales.	- Porcentaje horas profesorado dedicadas a apoyos en el aula - Porcentaje horas profesorado dedicadas a desdobles
35.- Supervisar los procesos de evaluación, los criterios de promoción y/o titulación del alumnado en todas las enseñanzas.	- Porcentaje faltas asistencia del profesorado no sustituido - Porcentaje uso de las instalaciones específicas del centro (laboratorios, talleres, aulas TIC, gimnasio, etc.)
36.- Supervisar la cumplimentación y el archivo de los documentos oficiales de evaluación	

Fuente: Resolución de 17 de octubre de 2019.

Bien puede indicarse como en este Plan de actuación para el bienio 2019-2021, los objetivos seleccionados se relacionan de forma directa con la evaluación de centros. Sin embargo, no puede indicarse lo mismo del conjunto de actuaciones, donde se supervisa y asesora, pero no se evalúa, e indicadores, que plantean aspectos de difícil relación y sentido significativo con la organización y funcionamiento de un centro.

La Orden EDU/1180/2021, de 22 de diciembre, por la que se aprueba el Plan de Actuación de la Inspección Educativa de Castilla y León para los cursos académicos 2021/2022 y 2022/2023, plantea tres objetivos generales y seis objetivos específicos.

El OG1, se relaciona con la mejora de la calidad, la cual es relacionada con equidad e inclusión en el sistema, planteando como objetivos específicos la mejora de resultados desde documentos institucionales y la digitalización y sostenibilidad de los centros.

La *Resolución de 14 de octubre de 2021*, de la Dirección General de Centros, Planificación y Ordenación Educativa, por la que se establecen las directrices para la elaboración de los planes anuales de actividades de las áreas de inspección educativa de las direcciones provinciales de educación para el curso académico 2021/2022, en su anexo sobre directrices muestra como la actuación prioritaria 1 vinculada a estos objetivos se relacionan con determinar factores que afecten a resultados académicos desde la supervisión de la organización y funcionamiento del centro plasmado en su documentación institucional. En este caso no se plantean indicadores de referencia para el desarrollo de la actuación.

3.- A modo de conclusión

A modo de conclusión sobre estos planes de actuación y el apartado al completo, la presencia de la inspección educativa en este modelo de evaluación de centros y de sistema educativo se ve diferenciada por dos momentos:

- En una primera fase de construcción del modelo, se plantea su presencia desde el asesoramiento y supervisión de planes de mejora, estando así presente en la comisión provincial de éstos y en el desarrollo de sus actuaciones en los centros.

A ello se une su papel como agente de evaluación, en el informe sobre memoria final de planes de mejora. Realmente en esta primera fase, con una duración temporal del año 2000 al año 2007, se contempla lo expuesto en el artículo 29.1¹³ de la *Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la participación, la evaluación y el gobierno de los centros* (LOPEGCE), que determina la presencia de la inspección educativa en el desarrollo de los planes de evaluación. Con posterioridad y desde la publicación de la *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*, este papel desaparece.

¹³ Art.29.1: “La Administración educativa correspondiente elaborará y pondrá en marcha planes de evaluación que serán aplicados con periodicidad a los centros docentes sostenidos con fondos públicos y que se llevará a cabo principalmente a través de la inspección educativa”.

- En la segunda fase, que llegaría hasta la actualidad, y que he determinado como de desarrollo y ajuste del modelo, se han presentado planes de actuación que recogen la presencia de objetivos y actuaciones que se vincularían con procesos propios de esta evaluación de centros. Es significativo que, no se ofrezca como capacidad de actuación del inspector la evaluación, por tanto, la presencia como agente activo. Y quede su papel en elementos como el asesoramiento y la supervisión, quedando su intervención más cercana a la de un agente externo que interviene puntualmente. Los mismos indicadores que se ofrecen para el seguimiento de estas actuaciones no inciden en formas de funcionamiento y organización, sino más bien vienen buscar datos referidos a factores que incidan en aspectos como mejora de resultados académicos, inclusión o igualdad. Se echa en falta dos aspectos:
 - Un catálogo de indicadores más cercanos a elementos organizativos como el claustro, o el consejo escolar, que permitan analizar no solo su composición sino también el desarrollo de sus funciones y su incidencia en el funcionamiento del centro;
 - y la participación de la inspección en la revisión y mejora del propio modelo de evaluación con propuestas extraídas de sus intervenciones, y la posibilidad de proponer elementos del procedimiento.

Mientras el modelo de evaluación de centros y de sistema educativo en Castilla y León ha buscado un proceso de adaptación, no puede decirse lo mismo del papel que desarrolla la inspección en dicho proceso. Se escribe en los últimos años en la necesidad de cambiar, adaptar, reflexionar sobre el modelo de inspección que quiere implementarse en el sistema. Y varias de esas opiniones caminan hacia propuestas centradas en la evaluación como función predominante. Este parece ahora un nuevo reto que asumir, pues implica modificar las bases que las normas confieren en la actualidad al inspector. Siguiendo con el hilo argumental planteado, las funciones amparan la participación del inspector en los procesos evaluadores. Sin embargo, en su puesta en práctica, esa participación queda diferida mediante actuaciones ordinarias que buscan plantear su presencia en niveles de asesoramiento, pero no de

participación como agente activo de la evaluación. Queda aquí un camino por recorrer y sobre el que reflexionar.

Financiación

Sin financiación expresa

Conflicto de intereses

Ninguno

Referencias Bibliográficas

Cantón Mayo, I. (2005). Evaluación de los planes de mejora en los centros públicos de Castilla y León. *Revista de Educación*, número 336, páginas 313 a 351. <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/12154/Evaluaci%C3%B3n%20de%20planes.pdf?sequence=1>

Consejo Escolar de Castilla y León (2001). *Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León. Curso 2000-2001*. Junta de Castilla y León, Consejo Escolar. <https://www.educa.jcyl.es/cescolar/es/informacion-especifica/publicaciones/consejo-escolar-castilla-leon/informe-situacion-sistema-educativo-castilla-leon-curso-2-5>

Consejo Escolar de Castilla y León (2018). *Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León. Curso 2017-2018*. Junta de Castilla y León, Consejo Escolar. <https://www.educa.jcyl.es/cescolar/es/informacion-especifica/publicaciones/consejo-escolar-castilla-leon/informe-situacion-sistema-educativo-castilla-leon-cur-6ed01>

Consejo Escolar de Castilla y León (2019). *Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León. Curso 2018-2019*. Junta de Castilla y León, Consejo Escolar. <https://www.educa.jcyl.es/cescolar/es/informacion-especifica/publicaciones/consejo-escolar-castilla-leon/informe-situacion-sistema-educativo-castilla-leon-cur-74b4d>

Consejo Escolar de Castilla y León (2020). *Informe sobre la situación del Sistema Educativo en Castilla y León. Curso 2019-2020*. Junta de Castilla y León, Consejo Escolar. <https://www.educa.jcyl.es/cescolar/es/informacion-especifica/publicaciones/publicado-informe-situacion-sistema-educativo-castilla-leon>

Estefanía Lera, J.L. (2021). "Nuevo modelo de Inspección Educativa centrado en la evaluación y la mejora". *Avances en Supervisión Educativa*, (36). <https://doi.org/10.23824/ase.v0i36.736>

Estefanía Lera, J.L. (2023). "Análisis normativo sobre evaluación de centros educativos en España en relación con las funciones de la inspección educativa". *Avances en Supervisión Educativa*, (39). <https://doi.org/10.23824/ase.v0i39.799>

Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León (2004). *Documento de Base, Evaluación de centros para la mejora*. Junta de Castilla y León. <https://www.educa.jcyl.es/es/temas/calidad-evaluacion/plan-evaluacion-externa-centros>

Referencias normativas

Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 238. <https://www.boe.es/eli/es/lo/1990/10/03/1>

Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 307 <https://www.boe.es/eli/es/lo/2002/12/23/10>

Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, modificada por la Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 340. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2020/12/29/3>

Real Decreto 1340/1999, de 31 de julio, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración del Estado a la Comunidad de Castilla y León en materia de enseñanza no universitaria. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 209. <https://www.boe.es/eli/es/rd/1999/07/31/1340>

Decreto 92/2004, de 29 de julio, por el que se regula la Inspección Educativa en Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 148. [BOCYL-D-03082004-1.pdf \(jcyl.es\)](https://www.jcyl.es/boletines/BOCYL-D-03082004-1.pdf)

Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre, por la que se regula el desarrollo de experiencias de calidad en centros escolares sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de la Comunidad de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 250. [BOCYL-D-29122004-3.pdf \(jcyl.es\)](https://www.jcyl.es/boletines/BOCYL-D-29122004-3.pdf)

Orden EDU/958/2007, de 25 de mayo, por la que se aprueba el Modelo de Autoevaluación para Organizaciones Educativas de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 106. [BOCYL-D-01062007-40.pdf \(jcyl.es\)](https://www.jcyl.es/boletines/BOCYL-D-01062007-40.pdf)

Orden EDU/928/2019, de 4 de octubre, por la que se aprueba el Plan de Actuación de la Inspección Educativa de Castilla y León para los cursos académicos 2019-2020 y 2020-2021. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 200. <http://bocyl.jcyl.es/boletines/2019/10/16/pdf/BOCYL-D-16102019-22.pdf>

Orden EDU/1180/2021, de 22 de diciembre, por la que se aprueba el Plan de Actuación de la Inspección Educativa de Castilla y León para los cursos académicos 2021/2022 y 2022/2023. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 196. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2021/10/08/pdf/BOCYL-D-08102021-29.pdf>

Orden EDU/701/2023, de 22 de mayo, por la que se regulan las experiencias de calidad en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de la Comunidad de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 104. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2023/06/01/pdf/BOCYL-D-01062023-1.pdf>

Orden EDU/1041/2023, de 21 de agosto, por la que se publican las relaciones de centros docentes y servicios educativos cuyas experiencias de calidad han sido evaluadas positivamente y de aquellos cuyas experiencias de calidad han sido propuestas para el reconocimiento institucional, durante el curso 2022-2023. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 168. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2023/09/01/pdf/BOCYL-D-01092023-11.pdf>

Resolución de 17 de octubre de 2019, de la Dirección General de Centros, Planificación y Ordenación Educativa, por la que se establecen las directrices para la elaboración de los planes anuales de actividades de las áreas de inspección educativa de las Direcciones Provinciales de Educación para el curso académico 2019/2020. *Boletín Oficial de Castilla y León*, número 206. <http://bocyl.jcyl.es/boletines/2019/10/24/pdf/BOCYL-D-24102019-19.pdf>

Resolución de 14 de octubre de 2021, de la Dirección General de Centros, Planificación y Ordenación Educativa, por la que se establecen las directrices para la elaboración de los planes anuales de actividades de las áreas de inspección educativa de las direcciones provinciales de educación para el curso académico 2021/2022.

Anexo I.

Ámbitos y criterios de trabajo de las subcomisiones de la comisión técnica de apoyo al programa de evaluación de centros

SUBCOMISIÓN DE ENTORNO:

- Entorno sociocultural:
 - Recursos educativos
 - Recursos culturales
 - Recursos Deportivos
- Características familiares
 - Tipos de familias
 - Nivel socioeconómico
 - Nivel cultural
 - Expectativas familiares
- Características del centro
 - Tipo y tamaño del centro
 - Modalidades impartidas
- Características de la población
 - Tamaño y dispersión del lugar de ubicación
 - Tipo de población
 - Ocupaciones
 - Índices: paro, educación, inmigración, lectura

SUBCOMISIÓN DE RECURSOS:

- Instalaciones:
 - Edificios.
 - Espacios exteriores
- Recursos materiales:
 - Características estructurales.
 - Dotaciones.
- Recursos humanos:
 - Profesorado.
 - Personal no docente
 - Alumnado.
- Servicios prestados
 - Servicios básicos.
 - Apoyos externos a los servicios

SUBCOMISIÓN DE PROCESOS:

A. Órganos de participación en el control y gestión, y de gobierno del centro.

- El Consejo Escolar y el Claustro de Profesores
- El liderazgo del equipo directivo

B. La gestión pedagógica y los órganos de coordinación.

- La Comisión de Coordinación Pedagógica

- Los Ciclos y Departamentos didácticos

C. Los planteamientos institucionales.

- El Proyecto Educativo
 - El Reglamento de Régimen Interior
 - El Plan de Convivencia
- El Proyecto Curricular de las etapas educativas
- Las Programaciones didácticas (Ciclos y Departamentos)
- La Programación General Anual
 - Organización horaria del centro
 - Los Planes específicos
- La Memoria anual. Propuestas de mejora

D. El proceso de enseñanza-aprendizaje en su organización y aplicación en el aula.

- Las programaciones de aula: objetivos, contenidos y evaluación
- El proceso de trabajo en el aula: organización, metodología y clima

E. La Orientación y la tutoría. La atención a la diversidad.

- El servicio de orientación académica y profesional.
- El plan de Atención a la diversidad
- La acción tutorial

F. El apoyo a los procesos educativos, a través de las actividades complementarias y extraescolares, y de los servicios complementarios.

- Las actividades complementarias y de apoyo
- Las actividades extraescolares. El Departamento de Actividades.
- Los servicios de comedor y transporte

SUBCOMISIÓN DE RESULTADOS:

A. Resultados educativos y de gestión.

- Resultado del alumnado
- Rendimiento del centro
- Resultados de la gestión

B. Motivación, satisfacción y percepción del cumplimiento por parte del centro de:

- Alumnos
- Familias
- Entorno social
- Personal

C. Proyección social del Centro:

- Involucración activa en la comunidad, organizaciones, grupos sociales,...
- Impacto en el nivel cultural, social, laboral... del entorno
- Premios y acreditaciones recibidas
- Imagen externa del centro

Anexo II

Programa de Mejora de la calidad. Niveles de actuación, áreas de mejora y actuaciones (anexo II de la Orden EDU/1925/2004, de 20 de diciembre)

ANEXO II

PROGRAMA DE MEJORA DE LA CALIDAD PARA CENTROS ESCOLARES SOSTENIDOS CON FONDOS PÚBLICOS Y SERVICIOS EDUCATIVOS DE CASTILLA Y LEÓN PARA EL TRIENIO 2004/2007

1.- PRESENTACIÓN

A lo largo de los últimos años, la Consejería de Educación ha concretado su interés por la mejora de la calidad educativa en diferentes disposiciones normativas que cada curso escolar han ido construyendo un marco de actuación propio. En este proceso han participado de manera activa los centros docentes y servicios educativos que han desarrollado experiencias de calidad, las Direcciones Provinciales de Educación a través de sus Comisiones Provinciales de Mejora y los servicios centrales de la Administración educativa. Los centros docentes y servicios educativos han asumido este reto con gran interés como lo pone de manifiesto el porcentaje que en la actualidad está realizando alguna modalidad de experiencias de calidad.

En este proceso, las prioridades han estado orientadas a:

- Desarrollar la cultura de la autoevaluación y su traducción en experiencias de calidad como estrategia para elevar la calidad del servicio educativo.
- Incorporación de las tecnologías de la información como nueva fórmula de comunicación de la administración con el ciudadano.
- Desarrollo de procesos de formación e innovación como fundamentos de las organizaciones que aprenden de su práctica.

Tras la evaluación de la experiencia acumulada a lo largo de este período, se considera conveniente dar coherencia e incorporar sus resultados a la vez que redimensionar las pretensiones en un Plan donde calidad y evaluación estén orientados a la modernización y mejora constante del sistema educativo de Castilla y León.

Se diseña, por tanto, el plan de calidad y evaluación del sistema educativo de Castilla y León, que tendrá su desarrollo en diversos programas, uno de los cuales es el Programa de Mejora de la Calidad para centros escolares sostenidos con fondos públicos y servicios educativos de Castilla y León.

Se ha elaborado teniendo en cuenta los logros alcanzados y poniendo de manifiesto los aspectos mejorables en relación con las necesidades detectadas para establecer así los nuevos objetivos, áreas de mejora y actuaciones en cada uno de los tres niveles de concreción: centro, comisiones provinciales de mejora y servicios centrales.

El programa se configura como un plan de mejora del propio Programa de Calidad existente hasta el momento y pretende potenciar los procesos que exigen actualización permanente, innovación, investigación y desarrollo de acciones acordes a las nuevas realidades educativas, consolidando la cultura de la calidad entendida como mejora continua del servicio educativo que se presta al ciudadano.

2.- PRINCIPIOS: METODOLÓGICOS Y OPERATIVOS

2.1. PRINCIPIOS METODOLÓGICOS:

Se sitúan en la base del programa y constituyen su fundamentación:

- La satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos.
- Universalidad.
- Equidad.
- Orientación a los resultados a través de la mejora de los procesos.
- Liderazgo y compromiso.
- Evaluación.
- Participación y reconocimiento.

2.2. PRINCIPIOS OPERATIVOS:

- Consolidación de logros y resultados obtenidos en materia de calidad en la prestación del servicio educativo de nuestra Comunidad, avanzando hacia nuevas fórmulas que faciliten en los centros el desarrollo de Planes de Mejora y motivando la adquisición de nuevas metas y cotas de calidad.
- Modernización de la organización educativa incorporando en sus procesos la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, que las necesidades y demandas actuales reclaman,

para conseguir una administración educativa electrónica, más simplificada, centrada en el ciudadano.

- Mejora de los procesos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), avanzando y promoviendo nuevas líneas de Investigación, desarrollo e Innovación en los centros docentes y servicios educativos a través de programas experimentales.

3.- OBJETIVOS:

La finalidad del Programa de Mejora de la Calidad es favorecer la mejora constante de las organizaciones educativas para situar el servicio educativo en uno de los referentes públicos de calidad en la Comunidad.

De ella se derivan los siguientes objetivos:

- Sentar las bases para consolidar la Cultura de la Evaluación (autoevaluación) como aspecto imprescindible de la mejora de los centros docentes y servicios educativos.
- Establecer un marco normativo para la elaboración y desarrollo de experiencias de calidad que permita sistematizar y racionalizar el conjunto de actuaciones encaminadas a elevar la calidad del servicio en el ámbito educativo en la Comunidad de Castilla y León.
- Avanzar en el incremento cuantitativo de experiencias de calidad incidiendo en los procesos necesarios para motivar a los centros docentes y servicios educativos que aún no han sistematizado sus esfuerzos por mejorar.
- Conseguir estructuras organizativas flexibles, permeables a procesos planificados de innovación y mejora continua.
- Reconocer y difundir las buenas prácticas y la trayectoria personal e institucional en materia de calidad, con la doble finalidad de incentivar el esfuerzo e interés así como difundir y extender las herramientas de la calidad.
- Avanzar cualitativamente a través de la evaluación del desarrollo del Programa integrando las aportaciones de toda la comunidad educativa.

4.- NIVELES DE ACTUACIÓN, ÁREAS DE MEJORA Y ACTUACIONES:

4.1. Las áreas de mejora detectadas en la evaluación realizada del Programa de Calidad anterior son:

- Área de mejora 1: Mejora de procesos de autoevaluación.
- Área de mejora 2: Mejora de las experiencias de calidad.
- Área de mejora 3: Mejora de procesos de apoyo-seguimiento.
- Área de mejora 4: Mejora de procesos de difusión y comunicación.
- Área de mejora 5: Mejora de procesos de formación.
- Área de mejora 6: Mejora de procesos de reconocimiento.
- Área de mejora 7: Mejora y modernización de recursos.
- Área de mejora 8: Mejora de la innovación en materia de Calidad

4.2. Las pretensiones del programa se traducen en áreas de mejora que serán abordadas a través de actuaciones en los siguientes niveles:

- NIVEL 1:
Nivel macro, cuyo órgano responsable es la Dirección General de Coordinación, Inspección y Programas Educativos.
- NIVEL 2:
Actuaciones en el ámbito provincial, nivel meso o intermedio, responsabilidad del equipo provincial de dirección y de las comisiones provinciales de mejora.
- NIVEL 3:
Es el ámbito del centro o servicio educativo, nivel micro, cuyos responsables son los equipos de apoyo y seguimiento de los centros y los equipos de mejora formados, estos últimos, por profesionales del propio centro o servicio educativo para detectar necesidades, planificar, desarrollar y evaluar la experiencia de calidad concreta que se lleve a cabo.

4.3. Se definen, a continuación, los objetivos de cada una de las áreas de mejora identificadas y se establecen, por niveles, las actuaciones que se desarrollarán para su traducción en puntos fuertes:

ÁREA DE MEJORA 1: Mejora de procesos de autoevaluación.

Pretende avanzar en la sistematización, difusión y generalización de la autoevaluación, como proceso interno de reflexión que dé lugar a diagnósticos basados en datos de los procesos clave en los centros docentes y servicios educativos.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Elaboración y difusión de un Modelo de Autoevaluación de centros docentes y servicios educativos de Castilla y León con la participación de la Comunidad Educativa, para facilitar un instrumento de autoevaluación a los centros que decidan profundizar en este tipo de procesos de una forma más sistemática contribuyendo así a su generalización.

Se pretende dotar de mayor rigor a las autoevaluaciones, sensibilizar y animar el inicio de experiencias de calidad, y familiarizar a los equipos de mejora y al profesorado en general con la cultura de la calidad, tanto en su terminología como en sus contenidos y procedimientos, sentando las bases para una autoevaluación posterior basada en el Modelo de Excelencia.

2.- Impulsar la aplicación del Modelo de Excelencia de la EFQM a través de la formación, la difusión de sus instrumentos y aplicaciones, entre otras, la herramienta PERFIL adaptada a Educación.

3.- Potenciar la utilización de otros modelos de autoevaluación, contemplando este aspecto en las líneas prioritarias que determine la Consejería en los períodos establecidos.

NIVEL 2

1.- Sensibilizar a los centros para la aplicación de modelos e instrumentos de autoevaluación a través de jornadas de difusión, reuniones informativas o acciones formativas.

2.- Incrementar la formación y la aportación de instrumentos de procesos de evaluación que conduzcan al Centro a realizar actuaciones para elevar la calidad de la educación, profundizando, sobre todo, en los procesos de formación, apoyo y seguimiento de la autoevaluación basada en el Modelo de Excelencia de la EFQM.

NIVEL 3

1.- Sistematizar la utilización de los resultados de la autoevaluación, con la realización en los Centros de informes sobre los mismos y su traducción en áreas de mejora, apoyándose en hechos y datos objetivos y no en apreciaciones subjetivas o meras apariencias.

2.- Mejorar los procesos de diagnóstico y selección de las áreas prioritarias sobre las que se han de centrar las acciones de mejora en función de la importancia estratégica para el Centro, el grado de autonomía en su implantación, el consenso de las personas, el ámbito de aplicación, el tiempo necesario de aplicación de las mejoras previstas así como la relación entre recursos y esfuerzos con los resultados esperados.

AREA DE MEJORA 2: Mejora de las experiencias de calidad.

Desde ella se pretende progresar en la mejora, cualitativa y cuantitativa, de las experiencias de calidad en curso a través de la profundización en los procesos iniciados y ampliación de la cultura de la Calidad a un número cada vez mayor de centros docentes y servicios educativos.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Establecer un marco normativo para facilitar que los centros y servicios educativos aborden experiencias de calidad, desarrollando el presente programa a través de otras disposiciones normativas.

2.- Definir, regular, evaluar y ampliar las modalidades de experiencias de calidad para alcanzar más y mejores cotas de calidad.

3.- Potenciar el incremento del número de centros y servicios educativos que aplican planes de mejora y el Modelo de Excelencia de la EFQM adaptado a la educación, profundizando en procesos informativos, formativos, de difusión y de reconocimiento.

4.- Facilitar los procesos de evaluación externa y acreditación de los niveles de calidad alcanzados proporcionando herramientas, formación, apoyo económico y asesoramiento a los centros y servicios educativos que opten por esta modalidad.

5.- Establecer líneas prioritarias para potenciar la elaboración de experiencias de calidad eficaces en el proceso de mejora.

6.- Evaluar las modalidades de experiencias de calidad.

Las modalidades de experiencias de calidad son las siguientes:

2.1. El plan de mejora:

Un plan de mejora es un instrumento de contrastada validez y eficacia mediante el cual los centros docentes y servicios educativos planifican y desarrollan acciones encaminadas a conseguir mejoras continuas en la calidad de sus servicios, una vez evidenciados, mediante un proceso de autoevaluación, los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

El concepto de plan de mejora se integra en una filosofía de gestión de lo público que se basa en la preocupación por conocer las necesidades y expectativas del alumnado y familias como usuarios del servicio y asume la ética de la responsabilidad ante éstos y ante la sociedad.

En este instrumento se destaca el papel de las personas como parte fundamental de la organización, dando una importancia capital a la implicación del profesorado a través de la colaboración y el trabajo en equipo, e incluye también la participación de padres y alumnos. Por ello, necesita del impulso asociado, a través de un liderazgo efectivo, del equipo directivo que ha de promoverlo y facilitarlo, integrándolo en la planificación y la estrategia del Centro.

Asimismo, se fundamenta en el análisis y valoración objetiva de los procesos y resultados, reconociendo el trabajo bien hecho y detectando los aspectos del centro susceptibles de ser mejorados, promoviendo un dinamismo de las organizaciones e instituciones públicas hacia su mejora continua.

Finalmente, junto a las mejoras conseguidas en los procesos y resultados y el reconocimiento interno y externo por la mismas, el Plan de Mejora constituye para el Centro y para el profesorado un aprendizaje de los procedimientos de la mejora continua.

Características de los planes de mejora.

El plan de mejora proviene, bien de un proceso de evaluación interna o autoevaluación, bien de procesos de evaluación externa, o bien del proceso resultante de ambos.

Se refiere al conjunto del centro docente o servicio educativo como unidad funcional de trabajo, a pesar de que las áreas de mejora, objetivo del plan, pueden ser trabajadas, únicamente, desde algún departamento u otra unidad del centro docente o servicio educativo. Sus objetivos deben ser realistas, concretos, evaluables y alcanzables en la temporalización prevista. En él estarán explicitados, al menos, los siguientes elementos:

- Objetivos
- Procedimientos y actuaciones previstas
- Responsables de su ejecución
- Recursos y apoyos necesarios
- Calendario de cumplimiento
- Plan de seguimiento y evaluación

El plan de mejora puede diseñarse para diferentes unidades temporales, tanto inferiores al curso académico, como superiores al mismo, sin exceder el período máximo de cuatro cursos académicos. Además, en colaboración y de forma conjunta por y para más de un centro docente o servicio educativo si las características contextuales, resultados de evaluación, prioridad de áreas de mejora y demás circunstancias lo aconsejan, podrán elaborarse Planes de Zona Educativa.

2.2. El Modelo de Excelencia de la EFQM adaptado a la Educación.

Es un modelo donde «los resultados en los usuarios, en el personal y en la sociedad, se consiguen mediante un liderazgo que impulse la planificación y la estrategia del centro educativo, la gestión de su personal, de sus recursos y colaboraciones, y de sus procesos hacia la consecución de la mejora permanente en sus resultados».

Se lleva a cabo a través de un proceso cíclico de mejora planificada, integrada por las siguientes fases:

- Autoevaluación del centro o servicio educativo sobre la base de los criterios considerados en el modelo.
- Identificación de las áreas de mejora.
- Diseño y desarrollo de un plan de mejora.

Su implementación requiere la implicación del personal del centro y la realización de acciones formativas iniciales, así como el asesoramiento y dedicación de los actores implicados.

2.3. Sistemas de acreditación:

La evaluación externa y las estrategias de acreditación se entienden como procesos que retroalimentan el sistema, reconociendo los esfuerzos y logros de las personas y de los centros docentes y servicios educativos.

Se realizan mediante una doble vía:

- Acreditación del Modelo de Excelencia de la EFQM, a través del Sello de Excelencia. Experiencia que persigue obtener un reconocimiento externo, objetivo y homologado para todo tipo de organizaciones, para poder utilizarlo como garantía de calidad ante sus usuarios.

- *Acreditación mediante las Normas ISO.* Esta modalidad supone la decisión estratégica de los Centros de adoptar un sistema de gestión de la calidad como objetivo de mejora continua basado en las normas internacionales de la serie ISO. A través de este proceso se persigue el establecimiento de una forma de actuar documentada que garantice una regularidad en los servicios que se prestan, vías que faciliten la comunicación y la motivación de personal que presta sus servicios en el centro docente y optar a la certificación de una empresa registrada tras la auditoría correspondiente.

2.4. Planes de desarrollo.

Son el resultado de priorizar las áreas de mejora consensuadas tras haber sido sometido un centro a un proceso convergente de evaluación interna y externa.

2.5. Cartas de Servicios.

En cuanto instrumento que permiten a un centro docente y/o servicio educativo asumir compromisos de mejora de la calidad con sus usuarios, supone una evaluación previa del nivel de satisfacción de los mismos.

En este sentido y tomando como referencia modelos de autoevaluación de diferencias entre las expectativas razonables de los usuarios y la percepción de sus niveles de calidad (Modelo Parasuraman) se han de establecer compromisos de mejora así como los indicadores que permitirán evaluar su consecución.

Estas modalidades pueden ampliarse con otras introducidas en las disposiciones normativas anuales que desarrollen este Programa.

NIVEL 2

1.- Favorecer la continuidad en la Cultura de la Calidad de los centros docentes y servicios educativos que han ido formalizando procesos progresivos de evaluación y de mejora, reconociendo de manera externa y ayudando a reconocer internamente el aprendizaje e innovación realizado y la validez del método.

2.- Evaluar a nivel provincial y proponer nuevas fórmulas y modalidades a la Dirección General de Coordinación, Inspección y Programas Educativos.

NIVEL 3

1.- Profundizar en la importancia de los procesos de mejora:

- Generalizándolos a los distintos ámbitos del centro docente.
- Implicando progresivamente en ellos a un número mayor de personas.
- Extendiendo paulatinamente los principios, valores y métodos de la mejora continua a un número cada vez mayor de procesos relevantes del mismo.

ÁREA DE MEJORA 3: *Mejora de procesos de apoyo-seguimiento.*

Responder a las necesidades de apoyo y asesoramiento detectadas en los centros docentes que acometen experiencias de calidad mejorando la operatividad de las vías de relación entre los equipos de apoyo y seguimiento y equipos de mejora de centros.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Establecer las directrices de los sistemas de apoyo y seguimiento en el desarrollo de las experiencias de calidad en los centros docentes y servicios educativos.

2.- Ampliación y profundización en los canales de coordinación con las Comisiones Provinciales de Mejora y con los representantes de las mismas designados por el Director Provincial:

- Seguimiento de los planes de actuación de las Comisiones Provinciales de Mejora.

NIVEL 2

1.- Promover la difusión de los valores y materiales, modelos y modalidades de experiencias de calidad entre los centros docentes y servicios educativos de la provincia, llevando a cabo acciones tales como:

- Establecer foros y redes intercentros.
- Elaboración y distribución de guías («Metodología de la elaboración de un Plan de Mejora»), revistas y materiales que promuevan, impulsen y faciliten el conocimiento de la cultura de la calidad.

2.- Estudio y autorización de centros docentes y servicios educativos que vayan a implantar alguna modalidad de experiencia de calidad.

3.- Apoyo técnico continuado a los centros docentes y servicios educativos que desarrollen experiencias de calidad para mejorar la calidad de sus diseños y desarrollos:

- Coordinar y organizar las actuaciones formativas, seleccionar los profesionales que las han de llevar a cabo, así como realizar el seguimiento y evaluación en los centros que implanten el «Modelo de Excelencia de la EFQM, adaptado a los centros educativos.
- Coordinar y organizar los recursos y las actuaciones necesarias que faciliten la implantación, desarrollo, seguimiento y evaluación externa de los planes de mejora de acuerdo con las acciones contempladas en el plan de actuación.

NIVEL 3

1.- Implicar a un número cada vez mayor de personas del centro en los equipos de mejora para compartir, consensuar y coordinar áreas de mejora, mejorando en operatividad y contribuyendo a cambiar el modelo cultural del centro.

2.- Mejorar la planificación de los distintos procesos autoevaluación, elaboración de planes de mejora, seguimiento y evaluación, mejorando la calidad de protocolos elaborados.

ÁREA DE MEJORA 4: *Mejora de procesos de difusión y comunicación.*

Desarrollar sistemas de difusión de la Cultura de la Calidad y ampliar los canales de comunicación para facilitar la participación y la transmisión de la información horizontal y verticalmente, tanto en sentido descendente como ascendente.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Edición y difusión de Cartas de Servicios de las distintas etapas educativas, en las modalidades de centros y servicios educativos, como herramientas para la mejora de la calidad en una Administración Educativa moderna al servicio del ciudadano, informando a los usuarios de sus derechos, facilitando cauces de participación y difundiendo los servicios educativos que se gestionan y el grado de compromiso que se asume.

2.- Estudios y edición de Cartas de Servicios, Catálogos de Servicios y Compromisos de Calidad electrónicos, abriendo nuevos canales de comunicación para favorecer el acceso de los ciudadanos a la sociedad de la información y la implantación progresiva de la Administración electrónica.

NIVEL 2

1.- Potenciar los Planes de Mejora de Zona con la implicación de varios centros en la puesta en marcha de una experiencia común a la luz de las necesidades detectadas en el contexto.

2.- Facilitar la participación y comunicación de experiencias en las Jornadas de Calidad organizadas por las Direcciones Provinciales.

3.- Fomentar, apoyar y realizar el seguimiento provincial de la elaboración de Catálogos de Servicios y Compromisos de Calidad de los Centros y servicios educativos como procedimiento general de compromiso de calidad con las familias y el entorno.

NIVEL 3

1.- Elaborar Catálogos de Servicios y Compromisos de Calidad en los centros docentes y servicios educativos.

El análisis y revisión de los procesos en los que se basa el servicio que se presta y la asunción por parte de todos los profesores de los compromisos de calidad con los ciudadanos, supone una reflexión sobre la propia organización y gestión.

ÁREA DE MEJORA 5: *Mejora de procesos de formación.*

Establecer y desarrollar un itinerario formativo en materia de Calidad, que asegure la universalidad de la transmisión de los conceptos, valores, principios, métodos y herramientas de la Calidad a los profesionales que lo demanden en los tres niveles de actuación establecidos.

ACTUACIONES:

NIVEL 1

1.- Detección y estudio de las necesidades formativas.

2.- Diseñar un itinerario formativo:

- Formación inicial en materia de Calidad.
- Formación en Evaluador del Modelo de Excelencia de la EFQM.
- Jornadas formativas para expertos en Calidad Educativa

3.- Incluir nuevas fórmulas formativas

- Formación a distancia.
 - Formación on-line a través de los marcos virtuales del Portal Educativo.
- 4.- Promover la actualización permanente en nuevos modelos de gestión:
- Formación en la gestión por procesos en el ámbito educativo.
 - Formación en la metodología de la elaboración de Catálogos de Servicio y Compromisos de Calidad en los Centros y Servicio Educativos.
 - Formación en la elaboración de Cartas de Servicios electrónicas.
- 5.- Mejorar los apoyos formativos sobre herramientas de autoevaluación.
- Formación en la aplicación del Modelo de Autoevaluación para centros y servicios educativos de Castilla y León.
 - Formación en la metodología de autoevaluación con la herramienta Perfil adaptada a Educación elaborada por el Club Gestión de Calidad.

NIVEL 2

1.- Promover, colaborar y organizar foros, encuentros, jornadas relacionados con la mejora de la calidad del servicio educativo.

NIVEL 3

1.- Realizar las acciones formativas que se requieren para cada modalidad de las experiencias de calidad.

ÁREA DE MEJORA 6: *Mejora de procesos de reconocimiento.*

Diseñar nuevos y eficaces sistemas de reconocimiento que premien la labor individual, de equipo y de centro así como que contribuyan a la difusión de las buenas prácticas educativas y las experiencias de calidad de los centros docentes y servicios educativos con proyectos innovadores y demostrados resultados de mejora.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Profundizar en los reconocimientos individuales:

- Participación en comisiones de expertos
- Créditos de formación por cada curso escolar.

2.- Ampliación y mejora del sistema de reconocimientos institucionales a los centros docentes y servicios educativos por la mejora de los servicios que prestan.

3.- Reconocimiento a la trayectoria en centros docentes y servicios educativos con demostrados resultados y aportaciones a la mejora del servicio educativo.

NIVEL 2

1.- Desarrollar sistemas de reconocimiento provincial para los centros y servicios educativos con planes de mejora evaluados positivamente.

NIVEL 3

1.- Participar en los procesos de reconocimiento convocados por diferentes ámbitos institucionales.

2.- Implantación de modalidades de experiencias de calidad enfocados al reconocimiento externo mediante sistemas de acreditación.

ÁREA DE MEJORA 7: *Mejora y modernización de recursos.*

Desarrollar sistemas de simplificación administrativa para conseguir un sistema administrativo cercano, accesible así como sistemas de comunicación entre los distintos niveles de actuación donde se facilite el análisis, seguimiento y evaluación de procesos y resultados.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Puesta en marcha de sistemas internos de sugerencias.

2.- Desarrollo y evaluación del Programa Infoeduc@.

3.- Facilitar la modernización de los centros que celebren su fecha de fundación a través de la oferta de un programa de reorganización de los pro-

cesos organizativos y didácticos, y potenciar la investigación con la posibilidad de concesión de licencias por estudio para profesionales que acometan diversos estudios, priorizando el estudio de la historia educativa de Castilla y León.

NIVEL 2

1. Participación y diseño de programas y sistemas específicos de mejora de la comunicación y la información con los centros docentes y servicios educativos.

NIVEL 3

1.- Participar en programas que conduzcan a la modernización del centro docente o servicio educativo a través de la incorporación y utilización creativa de las tecnologías de la información y la comunicación.

ÁREA DE MEJORA 8: *Mejora de la innovación en materia de Calidad.*

Promover el desarrollo de proyectos y actividades de innovación como motor de mejoras que conduzcan a una mayor eficacia y eficiencia en la prestación del servicio educativo, con actuaciones que resulten de la investigación y experimentación en condiciones reales en los centros docentes y servicios educativos.

ACTUACIONES

NIVEL 1

1.- Creación y organización de un Grupo de Innovación en materia de calidad que promueva el diseño y desarrollo de herramientas e incorporación de vanguardias de la materia al sector educativo.

2.- Convocatoria de licencias por estudios.

3.- Desarrollo del Programa INNOVA dirigido a fomentar la innovación, investigación y desarrollo en centros docentes y servicios educativos a través de la experimentación de líneas prioritarias ya implantadas en otros centros como fase de cierre en el proceso de gestión del conocimiento.

4.- Desarrollo del Programa TICEVA enfocado a normalizar las tecnologías de la información y la comunicación como recurso metodológico y de difusión.

NIVEL 2

1.- Elaborar permanentemente instrumentos o herramientas de trabajo en el ámbito de la mejora de la calidad.

2.- Promover la incorporación, colaboración y relación con organizaciones y empresas del entorno que trabajen en la innovación en materia de calidad.

NIVEL 3

1.- Participar y desarrollar programas educativos de carácter experimental que conduzcan a la mejora y revisión de prácticas educativas y de gestión.

5.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Con la evaluación del programa se pretende comprobar, a través de sistemas objetivos de medida y observación, la eficacia del programa y su contribución a la mejora del sistema educativo.

El objeto de la evaluación del programa será tanto la propia justificación del Programa, su idoneidad con relación a las necesidades detectadas, los procesos de planificación y coordinación, las mejoras producidas en cada una de las áreas abordadas y cómo afectan al funcionamiento de los centros y a su conexión con la sociedad.

El seguimiento y evaluación del programa se incorpora como fase simultánea a su desarrollo y se acometerá a través de técnicas e instrumentos que promuevan la Comisión de Evaluación que, al efecto, sea creada.

La evaluación final, de carácter mixto, corresponderá a la citada Comisión y a determinados agentes externos de otras administraciones y ámbitos productivos y se concretará en la emisión de un informe final con propuestas de mejora.