



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN PROFESIONAL
Y DEPORTES

SGIE

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE LA INSPECCIÓN DE EDUCACIÓN

Guía para la elaboración y supervisión de los Planes Específicos de Mejora.



PLANES ESPECÍFICOS DE MEJORA

OBJETIVOS	<p>Contribuir a la mejora de los centros y programas de la acción educativa española en el exterior y, especialmente, de sus resultados. Objetivo recogido en Plan General de Actuación de la Subdirección General de Centros, Inspección y Programas para el cuatrienio 2021-2025, aprobado por la Resolución de 7 de octubre de 2021, de la Dirección General de Planificación y Gestión Educativa.</p> <p>Avanzar en la implementación de herramientas tecnológicas en el trabajo diario de la Inspección Central y compartir protocolos de actuación con los centros y programas.</p>
ACTUACIONES DE LA INSPECCIÓN	<p>Elaboración de documentos guía para mejorar la supervisión y asesoramiento a los centros.</p> <p>Difusión y aplicación de las estrategias o directrices recogidas en los documentos vinculados a cada plan.</p> <p>Seguimiento de la implementación en los centros de las directrices facilitadas para la elaboración de planes.</p> <p>Valoración de la actuación.</p>
DOCUMENTOS	<p>Definición del documento. Breve descripción de la finalidad del documento y el contexto en que se justifica su necesidad.</p> <p>Estructura del documento. Índice. Documentos que incluye.</p> <p>Atribución de responsabilidades. Cargos u órganos responsables.</p>
DIFUSIÓN DOCUMENTOS	<p>Carpeta COMÚN. Espacio web de la Inspección Central (AEE: Todos los cursos (educacion.gob.es))</p> <p>Posibilidad de anexas buenas prácticas de los centros.</p>
ANEXOS	<p>Supervisión del plan de mejora de resultados académicos.</p>



PLANES ESPECÍFICOS DE MEJORA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. DEFINICIÓN DEL DOCUMENTO	3
2. ÁREAS SUSCEPTIBLES DE MEJORA A TRAVÉS DE UN PLAN ESPECÍFICO	3
3. CARACTERÍSTICAS DE LOS PLANES DE MEJORA	3
4. ELEMENTOS DE LOS PLANES DE MEJORA	4
5. FASES	5
6. ATRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES	7
7. PLANES DE MEJORA DE RESULTADOS ACADÉMICOS	8
7.1. Introducción.....	9
7.2. Fundamentos de la guía PMR.....	9
7.3. Ficha de acción.....	10
7.4. Guía de Supervisión del PMR	11
7.5. Modelo de comunicación	13
7.6. Cuestionario de valoración para el inspector/a	14



1. DEFINICIÓN DEL DOCUMENTO

La mejora continua de los procesos de enseñanza, como función del profesorado recogida en la *Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*, modificada por *Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre*, implica la necesaria evaluación de los procesos de enseñanza y de la propia práctica docente a fin de conseguir la mejora de los mismos, tal como indican las diferentes normativas de desarrollo de la citada ley orgánica.

Dicha ley orgánica, en su artículo 121.2 ter señala lo siguiente:

El proyecto educativo incorporará un plan de mejora, que se revisará periódicamente, en el que, a partir del análisis de los diferentes procesos de evaluación del alumnado y del propio centro, se planteen las estrategias y actuaciones necesarias para mejorar los resultados educativos y los procedimientos de coordinación y de relación con las familias y el entorno.

En la misma línea, la *Resolución de la Secretaría de Estado de Educación por la que se establecen los criterios para la elaboración de la propuesta pedagógica de las etapas de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria y Bachillerato de los centros de titularidad del Estado español en el exterior, y se regulan determinados aspectos organizativos* señala que se debe favorecer “un enfoque inclusivo y transversal de la educación, orientado a garantizar el éxito de todo el alumnado por medio de una **dinámica de mejora continua** de los centros educativos y una mayor personalización del aprendizaje”.

Así pues, resulta prioritario establecer mecanismos que permitan orientar la práctica docente, diseñando planes de mejora para que el docente, departamento, ciclo o centro puedan reforzar aquellos aspectos considerados positivos y modificar aquellos que así lo requieran.

Por ello, se realiza en el presente documento una propuesta de actuaciones que pudieran tenerse en cuenta para el diseño de dichos planes de mejora.

2. ÁREAS SUSCEPTIBLES DE MEJORA A TRAVÉS DE UN PLAN ESPECÍFICO

Algunas de las áreas en las que se pueden trabajar son las siguientes. En todo caso, siempre habrá que adapta la selección de área o áreas a mejorar a las necesidades del centro, el alumnado y la comunidad educativa:

- MEJORA DE RESULTADOS ACADÉMICOS.
- PLAN DE CONVIVENCIA.
- PLAN DE COMUNICACIÓN/COMUNICACIÓN CON LAS FAMILIAS.
- PROCESO DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE: METODOLOGÍAS, IMPLANTACIÓN DE LA EVALUACIÓN COMPETENCIAL, entre otras.
- PLAN DE TRANSICIÓN.
- ATENCIÓN A LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES DEL ALUMNADO.
- ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y EXTRAESCOLARES.
- PLAN DE ACOGIDA.
- NORMAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO.
- TRANSICIÓN ENTRE PROFESORES Y EQUIPOS DIRECTIVOS ENTRANTES Y SALIENTES.
- Otras detectadas para el centro del que se trate.

3. CARACTERÍSTICAS DE LOS PLANES DE MEJORA



4. ELEMENTOS DE LOS PLANES DE MEJORA

Se proponen una serie de apartados **orientativos**, que pueden ser modificados y/o incrementados en función de las características del centro y las necesidades detectadas:

1. Contextualización.

Debe analizarse el contexto del que se parte, bien a nivel de centro, etapa, ciclo, curso o incluso grupo concreto, analizando cuestiones tales como los resultados de años anteriores, la continuidad del profesorado y los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje presentados por el alumnado.

2. Análisis de la situación del centro.

Las primeras fases de elaboración del Plan de mejora se centran en una efectiva detección de las debilidades y amenazas del centro. Esta identificación, además de la utilización del conocido análisis DAFO, puede complementarse con la recogida de datos cuantitativos, con el fin de mostrar la situación de partida del centro. Además, permitirá su comparativa a lo largo de los años que el Plan se desarrolle.

3. Áreas prioritarias.

Las acciones de mejora deben buscar un área prioritaria en la que enmarcarse. Cada una de estas áreas, por tanto, afectarán a diferentes procesos educativos y ámbitos en los que desarrollarán las actividades planificadas. Es importante que los centros identifiquen estos procesos y ámbitos para poder actuar sobre ellos.

4. Objetivos.

Una vez identificados los procesos o ámbitos concretos sobre los que se quiere actuar, se redactarán los objetivos (relacionados con la mejora de los procesos) para cada área de mejora. Estos objetivos se acompañarán de uno o varios indicadores de logro que permitan valorar su grado de consecución.

4. Propuestas/medidas.

El siguiente paso será el establecimiento de actuaciones concretas y tareas que permitan el desarrollo y la consecución de los objetivos propuestos.



5. Responsables.

Deben establecerse los responsables para cada fase del plan.

6. Seguimiento y evaluación.

Una vez diseñados y establecidos los objetivos y sus actuaciones concretas, se deberán planificar momentos a lo largo del curso para su seguimiento y valoración. En todo caso, y en el marco de los procesos de mejora continua, tras el análisis y valoración del grado de consecución de los objetivos y actuaciones llevadas a cabo por los centros, se deberán implementar las mejoras dentro de su cultura educativa, procediendo a la “institucionalización” de aquellos procesos o ámbitos sobre los que se haya actuado y mejorado.

El análisis y valoración tras la evaluación de los Planes, servirá para la reformulación o nueva formulación, en su caso, de objetivos y actuaciones, de cara a cursos posteriores.

Es importante que los centros dejen constancia de las conclusiones tras la evaluación, así como de las posibles propuestas de mejora en un sucinto informe que se incorporará a la Memoria anual.

5. FASES

FASE	PROPUESTA
1. Presentar y explicar a la comunidad educativa el compromiso adquirido.	Es necesario que la Comunidad Educativa conozca los compromisos adquiridos por el centro en la participación en el Programa. Se deben utilizar los cauces habituales de comunicación que tenga el centro, así como los órganos colegiados y de coordinación docente (Claustro, Consejo Escolar si lo hubiera, CCP, AMPA...)
2. Crear el Equipo encargado de dinamizar, promover, planificar, ejecutar, hacer el seguimiento y evaluar el Plan de Mejora	El núcleo más comprometido con el Plan de Mejora ha de ser el Equipo Directivo. A partir de ahí, se puede establecer una comisión o varias, que actuarán en los diferentes ámbitos.

<p>3. Realizar el diagnóstico de la situación de partida</p>	<p>El punto de partida para establecer un Plan de mejora lo constituye la evaluación previa. La mejora no constituye un hecho aislado que un centro asume de una forma descontextualizada. No se inicia sin un diagnóstico previo, sin una evaluación que permita establecer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las debilidades y las fortalezas de las que se parte (identificación de las barreras para el aprendizaje y la participación del alumnado, grado de satisfacción de las familias, nivel competencial del alumnado, etc.). - Los recursos existentes (humanos y materiales), - Las perspectivas de trabajo y colaboración, - Previsiones de desarrollo, - Estudio del contexto en el que se van a desarrollar las acciones... <p>En definitiva, un análisis de la situación de partida y perspectivas de aplicación. Este diagnóstico debería ir acompañado de la recogida de datos cuantitativos que permitan una valoración objetiva de los indicadores que darán lugar a la formulación de los objetivos del Plan de Mejora.</p>
<p>Identificar los procesos susceptibles de mejora.</p>	<p>Fruto del diagnóstico previo, los centros deberán identificar qué procesos se ven afectados y de qué manera intervenir sobre ellos para mejorarlos.</p>
<p>Concretar los Objetivos del Plan de Mejora para cada una de las áreas prioritarias, acompañados de indicadores de logro mensurables</p>	<p>Los planes y proyectos adquieren valor siempre que conduzcan a alguna forma de actuación.</p>
<p>Diseñar Actuaciones acordes a los Objetivos y las áreas prioritarias del Plan de Mejora.</p>	<p>Debemos concretar, para cada área prioritaria, objetivos, indicadores de logro, actuaciones, tareas... así como la temporalización de estas, los responsables de su verificación y el grado de cumplimiento. En cuanto a los objetivos, es preferible que sean pocos y realistas a que se quiera abarcar demasiado y no se puedan desarrollar.</p>
<p>Determinar un Cronograma de Objetivos y Actividades.</p>	
<p>Evaluar el Plan de Mejora y reflejar los resultados de la citada evaluación en los documentos que correspondan.</p>	<p>Dentro de un proceso de mejora continua, el Plan de Mejora deberá evaluarse al final de cada curso escolar. Dicha evaluación, servirá para mejorar y adaptar al contexto real el propio Plan, a lo largo de los años que dure su implantación. Las conclusiones de la evaluación se añadirán a la Memoria anual.</p>
<p>Partir de la valoración de los resultados y propuestas de mejora, en su caso, para efectuar las modificaciones que correspondan en el Plan de Mejora del próximo curso.</p>	



6. ATRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES

En la siguiente tabla se especifica a qué cargos o órganos corresponde cada una de las fases, teniendo en cuenta que el plan de mejora es parte del Proyecto educativo del centro y este, a su vez, de la PGA:

PROPUESTAS	Comisión establecida a tales efectos.
ELABORACIÓN	Equipo Directivo. <i>(Instrucciones de 24 de mayo de 2005, instr.17)</i>
SUPERVISIÓN DE LA ELABORACIÓN	Comisión de coordinación pedagógica. <i>(Instrucciones de 24 de mayo de 2005, instr. 19 y 27)</i>
REVISIÓN Y EVALUACIÓN	Equipo Directivo y Claustro <i>(Instrucciones de 24 de mayo de 2005, instr.38)</i>



7. PLANES DE MEJORA DE RESULTADOS ACADÉMICOS

Supervisión del Plan de mejora de resultados académicos

Objetivo	Supervisar el Plan de Mejora de los Resultados Académicos (PMRA), elaborado a partir del análisis de sus resultados realizado por los centros con el fin de garantizar la adopción de medidas eficaces para su mejora.
Actuaciones del inspector	Comprobar la remisión del PMRA y verificar la inclusión de los elementos imprescindibles. Analizar el PMRA por medio de la guía de supervisión. Comunicar el resultado de la supervisión del PMRA. Orientar al centro sobre el seguimiento de la aplicación del PMRA. Cumplimentar la encuesta de valoración de la actuación.
Documentos	<ol style="list-style-type: none">1. Introducción2. Guía de análisis y supervisión del PMRA<ol style="list-style-type: none">2.1.- Fundamentos de la Guía2.2.- Guía3. Modelo de comunicación4. Ficha de Acción y Seguimiento del PMRA5. Cuestionario de valoración
Evaluación de la actuación	Cuestionario de valoración del inspector.



7.1. Introducción

Habiendo trazado las líneas maestras para la elaboración de un plan de mejora, corresponde ahora proporcionar las herramientas concretas para el abordaje de un plan de mejora de los resultados académicos, de manera más concreta, lo cual no obsta para que los centros puedan desarrollar diferentes planes de mejora en cualquiera de las líneas que se han analizado en los apartados anteriores.

En todo caso, sí que conviene valorar los resultados arrojados por las pruebas objetivas para tratar de lograr una mejora de los mismos, para lo cual se proponen los siguientes documentos.

7.2. Fundamentos de la guía PMR

Para llevar a cabo un proceso de supervisión es preciso establecer unos criterios. Los que se tienen en cuenta en la presente guía son los siguientes:

1. El cumplimiento de la norma.
2. El análisis de los resultados de las pruebas externas.
3. El plan de mejora de resultados (PMR).
4. El seguimiento y control del PMR por el equipo directivo.

Criterio 1: El cumplimiento de la norma

Las prescripciones normativas referidas al PMR son escasas y poco precisas respecto de algunas de las pruebas externas. Sin embargo, son ineludibles en las tareas de supervisión. Los tres ítems del criterio intentan indagar sobre el grado de cumplimiento de la norma.

Por otra parte, el PMR constituye un plan específico de mejora que no excluye otros, por lo que los criterios de supervisión pueden ser coincidentes o complementarios de los de otros planes de mejora incluidos en la PGA.

Criterio 2: El análisis de los resultados de las pruebas externas.

No puede elaborarse un plan de mejora sin un trabajo previo de análisis de los resultados, que será el punto de partida de las propuestas de mejora. El objetivo del análisis será, por un lado, estudiar y valorar los resultados obtenidos por los alumnos y, por otro, reflexionar sobre sus posibles causas. El análisis debe tener en cuenta el contexto y comparar los resultados con los obtenidos en cursos anteriores para conocer su evolución. Los resultados de las pruebas externas deben relacionarse con los obtenidos en las evaluaciones internas. Corresponde al equipo directivo promover el análisis de resultados e informar de manera clara sobre los mismos a la comunidad educativa, facilitando sus aportaciones para mejorarlos.

Criterio 3: El Plan de mejora de resultados.

El enfoque que se le da a este criterio es esencialmente el mismo que el de cualquier otro plan de mejora del centro. Se trata de descubrir qué mejoras se plantea el centro en relación con los resultados de las pruebas externas y cómo las afronta en su planificación. La adecuada estructuración del PMR y la concreción de los mecanismos de supervisión son elementos imprescindibles para garantizar la consecución de la mejora propuesta. Los indicadores y niveles están orientados a determinar en qué grado el planteamiento del PMR es técnicamente correcto y el control y seguimiento del mismo está asegurado.

Criterio 4: Seguimiento y control del Plan de mejora de resultados por el Equipo Directivo.

El objetivo de este criterio es comprobar que el equipo directivo coordina eficazmente el PMR. Para ello designará a uno de sus miembros como responsable del seguimiento. El equipo directivo debe asegurarse de que las actuaciones y propuestas se han incorporado a las programaciones didácticas correspondientes y de que los departamentos o ciclos las han elaborado de la forma más adecuada para el cumplimiento efectivo del PMR. Si no es así, se deberá haber requerido a los departamentos o ciclos su revisión y modificación.



7.3. Ficha de acción

PLAN DE MEJORA DE.....								
OBJETIVO: (concreto, claro, evaluable. Es lo que se quiere conseguir en un tiempo determinado)								
INDICADOR DE LOGRO: (referente evaluable del objetivo previsto. Cuantificado)								
ACTUACIONES		1 (acciones concretas que permitirán alcanzar el objetivo)						
		2						
		3						
TAREAS	TEMPORALIZACION	RESPONSABLE	INDICADOR DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE DEL CONTROL	RESULTADO TAREA*			
1.1					1	2	3	4
1.2					1	2	3	4
2					1	2	3	4
					1	2	3	4
RECURSOS: (los necesarios para el desarrollo del Plan)								
RESULTADO: (implica una valoración de lo conseguido, referido al objetivo. Establece el grado de consecución del objetivo propuesto)								

*(grado de consecución de la tarea)

- 1.entre 0 y 25%
- 2.entre 25% y 50%
- 3.entre 50% y 75%
- 4.entre 75% y 100%



7.4. Guía de Supervisión del PMR

1.-NORMA	SI	NO
El PMR ha sido incluido en la PGA.		
Ha sido elaborado y es coordinado por el ED.		
Ha sido aprobado por los Órganos pertinentes del centro (ED, CCP, Claustro, Consejo Escolar si lo hay).		

2.-ANÁLISIS DE RESULTADOS	1	2	3	4
El ED ha promovido el correspondiente análisis y valoración de los resultados de las últimas pruebas externas y la comparación de estos con los resultados de pruebas anteriores.				
Se ha presentado por el ED al Consejo Escolar (en su caso), al Claustro de Profesores y a la CCP el informe sobre los resultados obtenidos por el centro.				
Los resultados son el punto de partida de las propuestas y medidas de mejora.				
Los resultados de las pruebas externas se recogen y expresan en gráficos, tablas, etc. para facilitar su comprensión y seguimiento.				
Se ha facilitado la aportación de sugerencias y propuestas de mejora por los distintos órganos y colectivos del centro a través de la CCP.				
Las propuestas que se han seleccionado para mejorar los resultados resultan coherentes y viables.				
VALORACIÓN				

3.-PLAN DE MEJORA	1	2	3	4
. El PMR entronca con las propuestas de mejora incluidas en la Memoria del curso anterior.				
. El PMR utiliza alguna herramienta o modelo que facilite su definición y utilización.				
. Contiene objetivos y éstos son realistas, concretos y evaluables				
. El PMR especifica claramente las actuaciones que se llevarán a cabo y las tareas en que se organizan las actuaciones.				
. Se han definido claramente los indicadores de logro del PMR así como los mecanismos de seguimiento, control y evaluación de las tareas propuestas.				



. Establece de manera clara y precisa quienes son los responsables del desarrollo y cumplimiento de cada tarea.				
VALORACIÓN				

4.-SEGUIMIENTO Y CONTROL POR EL ED	1	2	3	4
. Establece qué miembro del equipo directivo es el responsable de la coordinación global del PMR				
. El ED ha supervisado la incorporación de las actuaciones del PMR en las programaciones didácticas de ciclos/ departamentos y ha tomado alguna decisión respecto de aquellas que no las han incorporado.				
. El ED ha supervisado que las actuaciones del PMR previstas en las programaciones didácticas de los departamentos o ciclos sean las más adecuadas para los objetivos del PMR				
. El responsable del ED ejerce su responsabilidad en el seguimiento y control del PMR				
VALORACIÓN				

OBSERVACIONES



7.5. Modelo de comunicación

Sr./Sra. Director/a:

Como consecuencia del proceso de supervisión del plan de mejora de los resultados de las pruebas externas en el centro que Vd. dirige, el inspector/a que suscribe ha procedido a la valoración de sus diferentes aspectos y efectuado, en su caso, las propuestas de mejora correspondientes, en los términos que a continuación se expresan:

NORMA
ANÁLISIS DE RESULTADOS
PLAN DE MEJORA
SEGUIMIENTO Y CONTROL POR EL ED

Deberá trasladarse el contenido de este informe al consejo escolar (en su caso), al claustro y a la CCP para su conocimiento y valoración.

En _____, a ____ de _____ de 20__

Vº Bº

El/La Inspector/a

Fdo.: _____

SR./SRA. DIRECTOR/A DEL CENTRO.....



7.6. Cuestionario de valoración para el inspector/a

ACTUACIÓN:.....

Este cuestionario pretende recoger las valoraciones de los inspectores sobre este protocolo de actuación.

Marque con **X** el valor que mejor refleje su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones que se le plantean, teniendo en cuenta que **1** es el valor más negativo y **10** el más positivo .

1.-Los objetivos son claros y están bien definidos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.- Las actuaciones del Inspector son precisas y están bien detalladas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.-La normativa reseñada es suficiente y fácil de consultar.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4.-El cronograma explicita claramente las actuaciones y los plazos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5.- La guía de supervisión es clara,concisa y práctica.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6.-Los indicadores de esta guía son precisos y facilitan su valoración.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7.- El protocolo facilita la actuación del inspector

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

PROPUESTAS DE MEJORA DEL PROTOCOLO:

.....
.....
.....
.....
.....