

IES

Autor: Damián Carrera Reyes

# Plan estratégico de mejora

2021-2025



*¡Qué maravilloso es que nadie necesite esperar ni un solo momento antes de comenzar a mejorar el mundo!- Anne Frank-.*

## ÍNDICE

1. [Proceso de elaboración.](#)
2. [Planteamiento institucional](#)
3. [Descripción del entorno](#)
4. [DAFO](#)
5. [Análisis e interpretación. Objetivos.](#)
6. [Marco de planificación para una escuela inclusiva](#)
7. [Mapa estratégico](#)
8. [Indicadores de progreso](#)
9. [Definición de los indicadores](#)
10. [Desarrollo, seguimiento y evaluación del plan estratégico](#)
11. [Ejemplo de actividad palanca](#)

---

## 1. Proceso de elaboración

El escritor austriaco Peter Drucker vino a decir que la diferencia entre gestionar y liderar se explica mediante la diferencia entre hacer las cosas bien o hacerlas correctamente. Aunque el matiz pueda parecer insignificante, el liderazgo pedagógico tiene que proponerse como meta última (o única) conseguir la mejora del centro, y entonces la diferencia entre hacer las cosas bien y hacerlas correctamente ya no parece tan nimia.

Y hacer las cosas correctamente implica tenerlas muy claras. Por eso la figura de un líder al frente de un centro educativo, con un criterio propio y claro, con una misión, una visión y unos valores, para así lograr que una escuela ofrezca oportunidades para que todo el alumnado pueda aprender y conseguir que nadie se quede atrás, es fundamental.

Este plan de mejora se ha diseñado durante el curso 2020/2021 para ponerlo en marcha entre los cursos 2020 y 2025.

Si conseguimos reducir la desigualdad, entendida como brecha, mejorar los porcentajes de abandono escolar y de no titulación, y la inclusión integral de toda la comunidad educativa del centro, podremos afirmar que la educación será, no solo socialmente importante, sino seguramente lo más importante.

En tiempo de pandemia debemos redoblar los esfuerzos, o, mejor dicho, optimizar los recursos, y es precisamente la justificación de la existencia de este plan estratégico de mejora, cuyo proceso de elaboración parte de la implicación de la comunidad educativa del IES, especialmente del profesorado, pues ha sido, es y siempre será el primer condicionante de lo que se considera calidad educativa.

Para lograr esa implicación, se llevará a cabo un proceso concreto que comenzará con la recogida de impresiones iniciales de toda la comunidad educativa, su posterior análisis y extracción de conclusiones objetivas.

Tras esto se configurará el equipo que elaborará el plan de mejora, compuestos por docentes de perfil M4 (Quiere y sabe) y M3 (quiere y no sabe). Este equipo contará con:

- Dos miembros del equipo directivo.

- Coordinador TIC.
- Responsable del departamento de formación e innovación.
- Un representante de cada área de conocimiento.
- Un miembro del departamento de orientación.

La puesta en marcha del plan de mejora tendrá lugar en las sesiones de ETCP, por coincidir prácticamente todos sus miembros, por lo que será un punto del día prioritario.

Pero para que este plan estratégico funcione óptimamente, será necesario contar con alianzas externas, por lo que se presentará a las distintas entidades municipales y territoriales para conseguir apoyos, recursos y consejos de mejora.

---

## 2. Planteamiento institucional

*Ninguna dificultad puede abatir a las personas que tienen fe en su misión* (Mahatma Gandhi).

**MISIÓN DEL CENTRO.** Cuáles son los principios éticos y de funcionamiento que guían nuestra labor diaria y la toma de decisiones.

La escuela, tal y como la conocemos hoy, arranca de la necesidad primaria de educar a los ciudadanos en un sistema de convivencia social que les permita desarrollarse en su mayor plenitud, entendiéndose como desarrollo el hecho de ser útil a la sociedad, laboral, familiar y económicamente hablando.

Nuestra misión actual radica en formar ciudadanos libres, reflexivos y críticos, mejorar sus competencias claves a partir de las inteligencias múltiples. También otorgar valor al conocimiento útil y, por supuesto, conseguir que el alumnado sea feliz y buena persona.

**VISIÓN DEL CENTRO.** La razón de ser de nuestra organización educativa.

La visión para nuestro centro radica en la necesidad de:

- 1) Conseguir el éxito académico para todo nuestro alumnado, lo que implica:
  - a) Reducir la tasa de abandono escolar.
  - b) Aumentar el porcentaje de alumnado que promociona y titula.
  - c) Impulsar la igualdad de oportunidades en el alumnado más desfavorecido (Escuela Hogar / Centro de menores).
- 2) Orientar profesional y académicamente al alumnado a partir del fortalecimiento de sus destrezas y la mejora de sus carencias competenciales.
- 3) Fomentar, relacionado con lo anterior, los estudios superiores.
- 4) Establecer una cultura de formación permanente entre el profesorado para aplicar estrategias metodológicas de éxito.
- 5) Realizar diagnosis iniciales significativas para programar en función de los resultados, yendo más allá de los meros trámites y de los informes generalizados.
- 6) Integrar toda la diversidad del alumnado en grupos heterogéneos.
- 7) Optimizar el trabajo burocrático.
- 8) Involucrar a la comunidad educativa del centro más allá de profesorado y alumnado.
- 9) Impulsar significativamente la alfabetización digital.
- 10) Desarrollar el espíritu crítico desde todas las materias.

**VALORES DEL CENTRO.** Cómo alcanzaremos nuestra visión.

1. Trabajo colaborativo e interdisciplinar. Apostando por las tareas multicompetenciales y el trabajo basado en proyectos.
2. Conciencia de grupo, donde las familias y el entorno cumplan un papel más activo, bajo la certeza de que, “para educar a un solo niño, hace falta una tribu entera”

(proverbio africano). Creación de una red de voluntariado y comisiones varias que implementen mejoras en el centro, como la imagen corporativa al exterior (equipo de Community Manager educativo dentro de un plan de medios).

3. Inclusión activa y efectiva de todo el alumnado con la configuración de grupos heterogéneos y un diagnóstico inicial significativo.
4. Respeto a los valores democráticos mediante el fomento de debates y concursos artísticos, premiando conductas no sexistas ni racistas ni clasistas.
5. Éxito académico para todo el alumnado mediante refuerzo en la información académica y profesional desde 3º de ESO, con charlas a las familias, semana de la orientación y visita a otros centros cercanos.
6. Diseño de programaciones efectivas y prácticas a partir de la diagnosis inicial, especialmente en materias instrumentales, refuerzos o libre configuración específica.
7. Formación permanente de todo el profesorado a través de la promoción de actividades formativas presenciales, grupos de trabajo y a distancia.
8. Empatía con las situaciones particulares del alumnado, generando alianzas particulares con las familias más vulnerables
9. Compromiso con el medio ambiente y el desarrollo sostenible, a través del programa de reciclado, huerto ecológico y compostera.

---

### 3. Descripción del entorno

IES se encuentra ubicado en un asentamiento relativamente reciente (poco más de 50 años), erigido por la necesidad de ampliar espacio en el propio núcleo urbano y por considerarse una zona óptima de residencia en el área metropolitana de la capital granadina.

Las familias allí residentes son heterogéneas, con un nivel socioeconómico que puede variar desde muy pocos recursos a un nivel medio alto. El nivel cultural es, asimismo, igual de variopinto y está, frecuentemente, relacionado con el anterior. La mayor parte de las familias trabajan en el sector servicios y en la construcción. Su perfil sociocultural se podría considerar medio; son familias jóvenes con estudios por encima de la primera etapa de secundaria, con un alto índice de desempleo, procedentes en algunos casos de Granada capital y con escasa dedicación a la educación de sus hijos.

En cuanto al alumnado, el centro lo acoge de diferentes núcleos de población. Es muy importante recordar que el centro recoge otro tipo de alumnado. Un hecho significativo sobre el origen del alumnado es que en los últimos cursos académicos sólo aproximadamente el 50% del alumnado adscrito se matricula en nuestro centro escolar. La mayor parte del alumnado es de nacionalidad española y una minoría de otras nacionalidades. Durante los últimos cursos se ha experimentado un deterioro de la convivencia entre el alumnado y un mayor grado de disrupción en el aula. Los motivos de este fenómeno son los siguientes:

1. Una excesiva concentración de alumnado procedente de los cursos de 1º y 2º de ESO.
2. Un alto porcentaje de alumnado con NEAE
3. Un cambio importante del perfil del alumnado, pasando de alumnos/as hijos/as de familias con dificultades económicas a alumnado de familias con graves problemas de carácter social, habiendo cada vez un mayor número de casos disruptivos.
4. El continuo ir y venir de alumnado a lo largo de un mismo curso académico, lo cual contribuye a la falta de identificación de los alumnos y familias de este sector con este centro educativo. A esto se le suma la dificultad de comunicación con las familias de este sector del alumnado ya que viven en otras localidades, a veces, muy lejanas.

Siendo la oferta educativa de nuestro centro sólo la ESO, se produce un paulatino empobrecimiento académico debido a la matriculación de alumnado que desea realizar toda la secundaria en centros cercanos que sí ofertan las enseñanzas postobligatorias. A esto hay que sumar que un porcentaje de alumnos que acaban la ESO en nuestro centro y pasan a realizar sus estudios postobligatorios

---

principalmente en otra población, arrastran a sus hermanos pequeños que aún están en el centro de infantil y primaria de referencia de nuestro IES, produciéndose un continuo abandono del alumnado, generalmente de buenas actitudes académicas para el estudio. Estos hechos provocan que el alumnado del IES vaya adquiriendo unos niveles académicos cada vez más mediocres y con mayor conflictividad. Como consecuencia de todo ello, en los últimos 7 años, hemos pasado de tener matriculados 290 alumnos/as a 180.

Como consecuencia de lo anterior, la plantilla docente también ha disminuido considerablemente. Actualmente, debido a los refuerzos de la administración por la situación de pandemia, el centro cuenta con 32 docentes (antes eran 23). Tampoco existe un número elevado de docentes que pertenezcan a la plantilla fija del centro. Afortunadamente, la mayoría de las incorporaciones nuevas son bastantes competentes en sus funciones y, sobre todo, muy receptivos y colaboradores.

Como decíamos al principio, la puesta en marcha de un plan estratégico de mejora requiere del docente como su mayor activo, por tanto se hace necesario realizar un esfuerzo para acercar todos los perfiles al M4, acción que el liderazgo pedagógico lleva aparejada consigo desde el mismo momento que se propone el plan estratégico de mejora.

En cuanto al personal no docente, el centro cuenta con un administrativo y dos ordenanzas en régimen laboral. El servicio de limpieza lo contrata la Delegación Provincial con una empresa privada.



## 4. DAFO

Poca observación y muchas teorías llevan al error. Mucha observación y pocas teorías llevan a la verdad.  
[Alexis Carrel](#).

El análisis DAFO sirve para marcar la estrategia que seguirá el plan de mejora, acercando a nuestras líneas estratégicas para marcar nuestra visión. En este sentido:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Formación gratuita de calidad para el profesorado.	1. Alumnado de escuela hogar, excluido social, económica y familiarmente, que, además, va incorporándose durante todo el curso.
2. Facilitación de recursos tecnológicos para el alumnado más desfavorecido por parte de la administración.	2. Plantilla estable poco numerosa.
3. Escuela de agroecología en el municipio.	3. Brecha en alfabetización digital en familias (quieren ayudarlos, pero no saben).
4. Multitud de recursos ofrecidos por los entes locales.	4. Incertidumbre ante la falta de previsión de la administración educativa en situaciones de pandemia.
	6. Disminución de las matrículas en 1º de ESO por escolarizarse en centros cercanos.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Multitud de optativas destinadas al refuerzo de competencias clave.	1. Porcentaje medio de alumnado que no promociona en 1º o 2º de ESO, o lo hace por imperativo legal con muchas materias pendientes y claro déficit de competencias claves.
2. Seguimiento constante del absentismo escolar.	2. Alumnado que no titula y abandona tempranamente.
3. Buen asesoramiento sobre el alumnado con NEAE.	3. No hay una programación eficiente de las materias de libre configuración destinadas a refuerzos en lecto escritura y competencia en ciencia y tecnología.
4. Huerto escolar.	4. Falta de conocimiento de herramientas TIC que favorezcan la alfabetización digital.
5. Profesorado con contactos en el mundo cultural de primer nivel.	5. Ausencia de presencia en las redes y de un plan de medios.
6. Capacidad de adaptación rápida del profesorado ante situaciones de educación a distancia.	6. Poca eficacia del plan de mejora actualmente vigente.
7. Alumnado como generador de ideas de mejora.	
8. Alto porcentaje de perfil M4 y M2 entre el profesorado.	

---

## 5. Análisis e interpretación. Objetivos estratégicos.

La matriz DAFO anterior nos lleva a extraer las siguientes conclusiones:

1. Pese a la existencia de materias de libre configuración específicas relacionadas con el asentamiento de competencias clave en lectoescritura y en ciencias, el alumnado sigue manifestando un claro margen de mejora, en parte por no otorgarle a estas materias un carácter de importancia que debe reflejarse en programaciones realistas, prácticas y bien diseñadas.
2. El profesorado no termina de aprovechar la oferta formativa gratuita por parte de los CEP u otros organismos, sobre todo aquellos relacionados con la incorporación de las TIC en aras de la alfabetización digital.
3. Como consecuencia de lo anterior, el alumnado sufre esta brecha digital (no de acceso, sino de uso), y en casa una gran parte de las familias son incapaces de ayudarlo.
4. La presencia de alumnado de Escuela Hogar en los primeros cursos de la ESO genera un porcentaje importante de estudiantes muy desmotivados y con sensación general de desarraigo, motivado, principalmente, por circunstancias familiares, o, más bien, por ausencia de familiares (solo los ven durante los fines de semana).
5. Los recursos propios del centro, como el huerto escolar, o los externos proporcionados por el ayuntamiento, no terminan de encajar como valor educativo.

Tras este análisis, se hace necesario establecer unos **objetivos estratégicos de mejora para 2025**.

1. Invitar al profesorado a promover proyectos que luego desemboquen en trabajos interdisciplinares por áreas.
2. Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.
3. Otorgar un peso muy significativo a las valoraciones de los resultados de la evaluación, insistiendo en la cuestión de qué podemos hacer para mejorarlos desde el punto de vista relacional y metodológico.
4. Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables, alejadas del mero hecho burocrático.
5. Promover la explotación del huerto escolar rotativa, para que todos los grupos puedan participar, convirtiéndolo así en un recurso generador de aprendizajes.
6. Instar al gobierno local a crear el consejo del alumnado, con representantes de todos los centros de la localidad, con decisiones de carácter vinculantes.
7. Poner al frente de los distintos departamentos y áreas a docentes con perfil M4.
8. Impulsar un plan de medios y crear la figura del *community manager* educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.

## 6. Marco de planificación para una escuela inclusiva.

MARCO DE PLANIFICACIÓN	
A. Creando culturas inclusivas	
A1 Construyendo comunidad	A2 Estableciendo valores inclusivos
<p><b>Objetivo:</b> crear perfiles en las distintas redes sociales.</p> <p><b>Actividad:</b> forjar una reputación online a través de la consolidación de una identidad digital, partiendo de una definición de nuestra marca personal.</p>	<p><b>Objetivo:</b> crear un plan de medios que incluya la figura de community manager educativo en el que participe la comunidad educativa.</p> <p><b>Actividad:</b> configurar el equipo TIC del centro, compuesto por un miembro del equipo directivo, dos docentes y un representante de las familias.</p>
B. Promoviendo políticas inclusivas	
B1 Desarrollando un centro para todos	B2 Organizando el Apoyo
<p><b>Objetivo:</b> Incorporar la alfabetización digital como un contenido básico e indispensable desde 1º de ESO.</p> <p><b>Actividad:</b></p> <p>Tras la evaluación inicial, todas las programaciones didácticas incluyen como primeros contenidos aquellos relacionados con el manejo de entornos virtuales y las herramientas que ofrecen.</p>	<p><b>Objetivo:</b> Crear una red de formadores en el centro que tutoricen a la comunidad educativa en el manejo de entornos virtuales y de los canales de comunicación oficiales.</p> <p><b>Actividad:</b></p> <p>Diseño de tutoriales sencillos de manejo básico de aulas virtuales y canales de comunicación oficiales para alumnado y familia y otros docentes, especialmente M3.</p>
C. Desarrollando prácticas inclusivas	
C1 Construyendo un currículum para todos	C2 Orquestando el aprendizaje
<p><b>Objetivo:</b> Realizar evaluaciones iniciales significativas enfocadas a la detección de necesidades.</p> <p><b>Actividad:</b> El departamento de orientación, incluido PT, asesoran al claustro sobre la detección de necesidades concretas, tras estudiar atentamente los informes de tránsito y los resultados de la evaluación final del curso anterior.</p>	<p><b>Objetivo:</b> Configurar programaciones didácticas operativas a partir de la evaluación inicial.</p> <p><b>Actividad:</b> Las programaciones didácticas incluyen mecanismos de evaluación permanente para revisar el estado del alumnado con NEAE. El PT asesora sobre metodologías concretas que funcionan y se reúne periódicamente con el profesorado implicado para evaluar el progreso.</p>

## 7. Mapa estratégico de tres de los objetivos planteados

*No está en ningún mapa. Los lugares verdaderos nunca lo están.*-Herman Merville-

El siguiente mapa estratégico se centra en tres de los objetivos planteados para este plan de mejora. En la siguiente tabla se presentan, junto a los tres objetivos, las principales estrategias que seguiremos para alcanzarlos y qué recursos principales necesitaremos.

OBJETIVOS		
1. Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.	2. Impulsar un plan de medios y crear la figura del community manager educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.	3. Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables
ESTRATEGIAS		
1.1. Creación de equipo TIC. 1.2. Preparar la página web para alojar los tutoriales de manejo . 1.3. Formar al claustro en el manejo de herramientas TIC para emplear en aulas virtuales. 1.4. Detectar las dificultades de alumnado y familia en el manejo de aulas virtuales y plataformas.	2.1. Creación de equipo TIC. 2.2. Repensar y rediseñar el entorno web del centro. 2.3. Formar al equipo TIC sobre la figura del Community Manager educativo. 2.4. Crear perfiles en redes sociales.	3.1. Recopilar información significativa del alumnado del curso anterior o de informe de tránsito. 3.2. Presentar al claustro el alumnado con NEAE y la mejor manera de atenderlo. 3.3. Establecimiento de elementos obligatorios en las distintas programaciones. 3.4. Emplear datos de evaluación inicial y NEAE para configurar las programaciones.
RECURSOS		
1.1. Competencia digital docente. 1.2. Conexión, equipo informático y soporte técnico. 1.3. Youtube, programas de edición de vídeos, programa de captura de pantallas. 1.4. Sondeo, formulario en tutoría.	2.1. Competencia digital docente. 2.2. Equipo informático y soporte técnico. 2.3. Materiales sobre la figura del community manager educativo. 2.4. Ordenador, tablet, teléfono.	3.1. Informes de tránsito, informes de evaluación final. 3.2. Plataforma oficial, documento de detección de indicios. 3.2. Profesorado de pedagogía terapéutica. 3.3. Legislación vigente. 3.4. Instrumentos para la evaluación inicial.

## 8. Indicadores de progreso

OBJETIVOS		
1. Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.	2. Impulsar un plan de medios y crear la figura del community manager educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.	3. Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables
INDICADORES		
1.1. Cada grupo de cada nivel trabaja en un entorno virtual, al menos, una vez en cada unidad didáctica. 1.2. El profesorado incorpora como instrumento de evaluación el manejo de herramientas TIC. 1.3. Porcentaje de familia y alumnado que maneja la plataforma de comunicación oficial Ipasen.	2.1. El equipo TIC se ha creado y se ha formado en tareas de Community manager educativo. 2.2. La página web del centro se ha rediseñado. 2.2. El centro tiene presencia en las distintas redes sociales y entornos digitales, con publicaciones activas y significativas.	3.1. Los equipos docentes de cada nivel y grupo cuentan con información de calidad sobre la evaluación anterior del alumnado. 3.2. La evaluación inicial ha sido configurada para la detección de necesidades e incluye múltiples técnicas e instrumentos. 3.3. Los análisis de evaluación incluyen, obligatoriamente, propuestas de mejora, cuya puesta en práctica será revisada.

## 9. Definición de los indicadores

<b>OBJETIVO: 1.</b> Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 1.1.</b> Cada grupo de cada nivel trabaja en un entorno virtual, al menos, una vez en cada unidad didáctica.	
FINALIDAD	Emplear e-learning al menos una vez por unidad didáctica en todas las materias, niveles y grupos.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2020/2021
OBJETIVO/ EXPECTATIVA	75 % de manejo de aulas virtuales por materia y grupo el primer año. 80 % El segundo año. 90 % El tercer año. 100% el cuarto año.
CRITERIO REFERENCIAL	Por debajo del 75 % se pueden inferir problemas de motivación, acceso o alfabetización digital.
FÓRMULA	Número de unidades por materia / número de actividades evaluables con herramientas TIC.
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado, docentes.
FUENTE DE LOS DATOS	Estadísticas de tareas del entorno virtual.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Trimestral.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Trimestral y anual.
UTILIDAD	Conocer el número de actividades por unidad que se trabajan en entornos virtuales.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Equipo TIC, tutor/a.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Tutor/a, equipo TIC, jefatura de estudios.

<b>OBJETIVO: 1.</b> Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 1.2.</b> El profesorado incorpora como instrumento de evaluación el manejo de herramientas TIC.	
FINALIDAD	Disminuir la brecha digital del profesorado y el alumnado.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2020/2021
OBJETIVO / EXPECTATIVAS	A lo largo del curso se trabaja con formularios online (proceso de enseñanza aprendizaje), booktráiler, podcast, curación de contenidos, entornos colaborativos y técnicas de tratamiento de la información.
CRITERIO REFERENCIAL	Mínimo: trimestralmente, por materia y grupo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un formulario.</li> <li>- Una tarea de expresión oral: podcast o vídeo.</li> <li>- Un trabajo / proyecto / reseña en un entorno colaborativo.</li> <li>- Un mapa mental digital</li> </ul>
FÓRMULA	Número de actividades TIC / número de actividades tradicionales.
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado y profesorado.
FUENTE DE LOS DATOS	Estadísticas de entornos virtuales.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Trimestral y anual.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Trimestral y anual.
UTILIDAD	Valorar la operatividad del trabajo virtual frente al trabajo tradicional.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Tutoría, equipo TIC.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Tutoría, jefatura de estudios.

<b>OBJETIVO: 1.</b> Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 1.3.</b> Porcentaje de familia y alumnado que maneja la plataforma de comunicación oficial Ipasen.	
FINALIDAD	Sacar el máximo partido a las funciones que ofrece la plataforma oficial Ipasen.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2020/2021.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Primer año: el 75 % de las familias sabe consultar y utilizar la plataforma. Segundo año: 85 % de las familias. Tercer año: 90 % de las familias.
CRITERIO REFERENCIAL	Menos del 75 % puede indicar que hay que revisar la estrategia seguida.
FÓRMULA	Número de familias que lee las notificaciones / número de familias que no lee las notificaciones.
POBLACIÓN MUESTRA	Familias y alumnado.
FUENTE DE LOS DATOS	Ipasen.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Anual.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Anual.
UTILIDAD	Emprender acciones de mejora o modificaciones.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Tutoría, equipo directivo.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Tutoría, equipo directivo.



**OBJETIVO: 2.** Impulsar un plan de medios y crear la figura del community manager educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.

**INDICADOR DE PROGRESO: 2.1.** El equipo TIC se ha creado y se ha formado en tareas de Community manager educativo.

FINALIDAD

PUNTO DE PARTIDA	Configurar un equipo TIC con competencias en community manager educativo.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	curso 2020/2021
CRITERIO REFERENCIAL	Primer trimestre: 3 de los 5 miembros adquiere las competencias necesarias.
FÓRMULA	Menos de 3 implicará una revisión del proceso de formación.
POBLACIÓN MUESTRA	Número de actividades / número de miembros del equipo
FUENTE DE LOS DATOS	Equipo TIC
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Actividad de la web, el blog y las redes sociales.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Trimestral.
UTILIDAD	Trimestral.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Implementar la formación y la actividad.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Coordinador TIC.
	Coordinador TIC, dirección del centro.

**OBJETIVO: 2.** Impulsar un plan de medios y crear la figura del community manager educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.

**INDICADOR DE PROGRESO: 2.2.** La página web del centro se ha rediseñado.

	Adaptar la web para incorporar un blog, tutoriales sobre aulas virtuales y la sindicación de redes sociales.
FINALIDAD	Curso 2020/2021, estado actual de la página web.
PUNTO DE PARTIDA	En el primer trimestre: se incorpora contenido al blog, redes sociales y tutoriales.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Como mínimo, las redes sociales y el espacio para tutoriales queda incorporado a la web.
CRITERIO REFERENCIAL	Contenido creado / cada uno de los tres elementos.
FÓRMULA	Comunidad educativa, equipo TIC.
POBLACIÓN MUESTRA	Número de visitas, número de publicaciones, número de seguidores y suscriptores.
FUENTE DE LOS DATOS	Mensual.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Mensual.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Comprobar que el itinerario de la actividad sigue la temporalización.
UTILIDAD	Coordinador TIC.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Dirección del centro, coordinador TIC.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	

<b>OBJETIVO: 2.</b> Impulsar un plan de medios y crear la figura del community manager educativo, dando presencia en las redes y mejorando nuestra imagen interna y externa.	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 2.3.</b> El centro tiene presencia en las distintas redes sociales y entornos digitales, con publicaciones activas y significativas.	
FINALIDAD	Forjar una reputación online a través de la consolidación de una identidad digital, partiendo de una definición de nuestra marca personal, y accediendo a las redes sociales preferidas de nuestra comunidad educativa.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2020/2021.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Primer trimestre: como mínimo, Instagram y Facebook, son dotadas de contenido significativo. Deseable: Twitter, Tiktok.
CRITERIO REFERENCIAL	Si menos de dos redes en el primer trimestre no están en funcionamiento, habrá que revisar y reformular la actividad.
FÓRMULA	3 ó 4 publicaciones en Facebook / semana. 2 publicaciones en Instagram / semana. Twitter: 2 publicaciones / mes.
POBLACIÓN MUESTRA	Comunidad educativa.
FUENTE DE LOS DATOS	Facebook Insights. Twitter Analytics.Pixlee.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Mensual y anual.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Mensual y anual.
UTILIDAD	Redefinir la estrategia de publicaciones.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Equipo TIC.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Coordinador TIC, dirección del centro.

<b>OBJETIVO: 3.</b> Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables	
<del><b>INDICADOR DE PROGRESO: 3.1.</b> Los equipos docentes de cada nivel y grupo cuentan con información de calidad sobre la evaluación anterior del alumnado.</del>	
FINALIDAD	Otorgar valor al análisis de la evaluación anterior o informes de tránsito.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2020/2021: septiembre-octubre.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Conocemos información relevante del 80% de alumnado con NEAE.
CRITERIO REFERENCIAL	Menos del 80% de información conlleva indagar más aún en el expediente electrónico del alumnado, especialmente del de 1º de ESO.
FÓRMULA	Número de alumnado con NEAE / Número de informes de c;alumnado con NEAE.
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado con NEAE principalmente.
FUENTE DE LOS DATOS	Expediente electrónico.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Anual
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Comienzo de curso.
UTILIDAD	Forjar un punto de partida en la atención a la diversidad.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Departamento de orientación.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Departamento de orientación, jefatura de estudios.

<b>OBJETIVO: 3.</b> Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 3.2.</b> La evaluación inicial ha sido configurada para la detección de necesidades e incluye múltiples técnicas e instrumentos.	
FINALIDAD	Detectar / confirmar / descartar necesidades individuales y grupales.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2021: septiembre -Octubre.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Las programaciones anuales de departamento y aula incluyen estrategias e instrumentos para la mejora de las necesidades individuales y grupales.
CRITERIO REFERENCIAL	No incluir propuestas de mejora al menos implicará la revisión de la programación y su redefinición.
FÓRMULA	Número propuestas de mejora / número de programaciones de aula.
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado del centro, docentes.
FUENTE DE LOS DATOS	Datos de evaluación inicial.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Anual.
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Tras cada evaluación, especialmente la inicial.
UTILIDAD	Crear programaciones realistas, abiertas, flexibles y factibles.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Tutor/a.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Tutor/a, jefatura de estudios, dirección del centro.

<b>OBJETIVO: 3.</b> Configurar programaciones abiertas, significativas, factibles y aplicables	
<b>INDICADOR DE PROGRESO: 3.3.</b> Los análisis de evaluación incluyen, obligatoriamente, propuestas de mejora, cuya puesta en práctica será revisada.	
FINALIDAD	Asegurar la calidad de la evaluación y repensar la metodología.
PUNTO DE PARTIDA	Curso 2021: todas las evaluaciones.
OBJETIVO / EXPECTATIVA	Cada grupo recibe propuestas de mejora (y análisis de su funcionamiento) tras las distintas sesiones de evaluación.
CRITERIO REFERENCIAL	Dos procesos de evaluación ( 1ª y 2ª) incluyen análisis de las propuestas establecidas en la evaluación anterior. La evaluación inicial incluye propuestas de mejora y la evaluación ordinaria análisis de la anterior.
FÓRMULA	Propuesta de mejora y análisis por materia y grupo.
POBLACIÓN MUESTRA	Alumnado, docentes.
FUENTE DE LOS DATOS	Informes de evaluación.
FRECUENCIA DE RECOGIDA	Cuatro (inicial, 1º, 2º y ordinaria).
FRECUENCIA DE ANÁLISIS	Cuatro veces.
UTILIDAD	Mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y atender a las necesidades individuales y grupales.
RESPONSABLE DE LA RECOGIDA	Tutor/a, jefatura de estudios.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Tutor/a, jefatura de estudios, departamento de orientación.

---

## 10. Desarrollo, seguimiento y evaluación del plan de mejora.

Como en todo proceso de enseñanza y aprendizaje, este plan estratégico de mejora cuenta con distintos momentos o fases de evaluación:

- Evaluación inicial. El análisis DAFO incorporado puede considerarse como el primer paso para la diagnosis, ya que de su análisis emana este plan de mejora.
- Evaluación continua. Como quiera que el plan se concreta en una serie de actividades estratégicas de desarrollo, estas serán evaluadas según sus características propias, todas de forma anual, algunas de forma trimestral. Sea como fuere, cada evaluación implicará propuestas de mejora que se incluirán en el plan, dado su carácter flexible e integrador, sobre todo al comienzo de cada curso escolar, donde muchos nuevos agentes entrarán en juego.
- Evaluación final. Este documento configura un plan de mejora desde el curso 2020-2021 hasta el curso 2024-2025. Llegado ese momento será el momento de valorar globalmente el éxito del plan y de plantear otras actuaciones de mejora.

Serán los distintos agentes de la comunidad educativa (claustro, consejo escolar, equipo directivo), quienes lleven a cabo dicha evaluación, preferiblemente con formularios de preguntas cerradas o semicerradas, para extraer porcentajes que otorguen una visión significativa.

No podemos olvidar que la búsqueda de apoyos externos que destacábamos al principio de este documento será un factor decisivo a la hora de escuchar sugerencias y propuestas de mejora del plan durante su evaluación continua y final.

*Nunca mejora su estado quien muda solamente de lugar y no de vida y de costumbres. - Francisco de Quevedo-.*

## 11. Ejemplo de actividad palanca

### INVESTIGACIÓN Y REFLEXIÓN

**Objetivo de mejora:**

Preparar el inicio de curso enfocado a la alfabetización digital en entornos virtuales.

**Síntesis del conocimiento interno acumulado (qué sabemos):**

La experiencia tras el confinamiento ha puesto de manifiesto que parte del alumnado, aun teniendo acceso a las plataformas y a conexión, ha mostrado dificultades a la hora de manejarse mínimamente en entornos virtuales, igualmente sus familias. También parte del profesorado ha sido incapaz de sacar todo su provecho, limitándose a exigir imágenes del cuaderno. La evaluación inicial del alumnado de 1º de ESO ha incluido la adscripción al aula virtual y la realización de tareas concretas, y hay un porcentaje significativo que ha sido incapaz de hacerlo. Paralelamente, la inspección educativa nos obliga a crearlas y usarlas, pero son muchas las familias las que reconocen sentirse incapaces de ayudar a sus hijos en tales cuestiones, ni saben consultar la información recibida por medio de la plataforma oficial Pasen. Si bien es cierto que la gran mayoría del alumnado de 2º, 3º y 4º de ESO muestra cierta competencia, aún se evidencia una brecha que, junto a los casos de 1º de ESO, perjudican la igualdad de oportunidades y, evidentemente, no favorecen la inclusión.

En cualquier caso, la mayoría de los problemas de acceso y manejo se dan en entornos más desfavorecidos socioeconómicamente.



### Conocimiento externo (qué hemos encontrado de interés):

#### -Referencias:

- Un [estudio de EEF](#) pone de manifiesto que la diferencia de aprendizajes entre el alumnado desfavorecido y sus compañeros, de media, se ampliará un 36%.
- [¿Cómo pueden los maestros y los sistemas escolares responder a la pandemia de COVID-19? Algunas lecciones de Talis\(23 de marzo de 2020\)Por Andreas Schleicher](#) *Director, Dirección de Educación y Habilidades de la OCDE*
- UNICEF (2020) nos [aporta 10 aprendizajes para reimaginar la educación del próximo curso](#)
- [Aula del Futuro](#)
- [rTIC para Ceuta y Melilla](#)
- [Videotutoriales para el sector educativo](#)

#### -Síntesis:

De las fuentes anteriores se puede afirmar, sin temor a equivocarnos, que la educación telemática ha llegado para quedarse. En mayor o menor medida ha quedado demostrado que quedan muchas cosas por hacer y también que hemos aprendido unas cuantas:

1. La brecha digital entre los docentes tiene una oportunidad histórica para cerrarse.
2. Existe una oferta formativa gratuita y de calidad para que el profesorado acrecente su competencia digital, así como multitud de recursos TIC gratuitos.
3. La educación a distancia ha incrementado la desigualdad existente.
4. El apoyo de las familias ha sido fundamental en el desarrollo óptimo de la educación a distancia.
5. La ciberseguridad es un aspecto importante que hay que incluir en los planes de estudio.

### ~~Buena práctica seleccionada o propuesta:~~

#### -Referencia:

[La función tutorial en entornos virtuales de aprendizaje: comunicación y comunidad.](#)

#### -Síntesis:

En este artículo se reflexiona sobre algunos aspectos que tener en cuenta a la hora de tutorizar un grupo en un aula virtual, como por ejemplo aquellos relacionados con:

- Participación parcial o nula.
- Mala organización y gestión de la información (demasiada información).
- Problemas emocionales del alumnado relacionados con este tipo de formación.
- Ausencia de participación por desconocimiento en el manejo del aula y sus recursos.

**-Nivel de aplicabilidad y por qué puede ser útil para nuestro entorno (justificación):**

Los aspectos desarrollados en el artículo mencionado son de mucha utilidad de cara al docente para saber gestionar hechos como los mencionados y otros más. La utilidad de esta información en esta actividad palanca es valiosísima, porque incide directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje online, incidiendo en la capacidad del docente para ayudar a su alumnado, algo que va mucho más allá de crear un aula virtual.

ACTIVIDAD	
Objetivo de la actividad	Preparar a la comunidad educativa de 1º de ESO en el manejo de aulas virtuales y plataformas oficiales.
Responsable	Equipo directivo, equipo TIC.
Profesorado que participa	Todo el claustro
Alumnado implicado	Alumnado de 1º de ESO
Áreas donde se aplica	Todas.
Espacio	Aula de referencia, Youtube. Aula virtual (Classroom, Moodle centros). Plataforma oficial de comunicación (Ipasen).

Recursos	Conexión, tablet, móvil, ordenador, micrófono y herramientas TIC: Formularios online, Goconqr, Padlet, Prezi, Canva, Genially, Edpuzzle, etc.
Metodología (Cómo se desarrollará la actividad)	La actividad parte de la creación de aulas virtuales en cada materia en 1º de ESO, formando al profesorado en sus múltiples variables de evaluación y herramientas TIC, al alumnado en su manejo y respuesta, desde diferentes dispositivos, y a las familias para que puedan acompañar al alumnado en este proceso. Paralelamente, la formación discurrirá en el manejo y comprensión de la plataforma oficial de comunicación, Ipasen.

		1º Trimestre	2º Trimestre	3º trimestre
Aplicación o desarrollo (temporalización de las tareas)	Creación de equipo TIC, con profesorado M4, preferentemente.	X		
	Creación de aulas virtuales por grupo y materia.	X		
	Creación de tutoriales por parte del equipo TIC para el registro y consulta en el aula virtual y alojamiento de los mismos en la web del centro, para consulta de alumnado y familias.	X		
	Formación al claustro de tareas básicas en aula virtual: formularios, adjuntar archivos, enlaces, foros, documentos compartidos (equipo TIC, departamento de formación e innovación).	X		
	Formación al claustro de comunicación de tareas evaluables (calificaciones y seguimiento) en plataforma oficial Ipasen.	X		
	Alojamiento en página web de tutoriales de cómo acceder a la información del docente en plataforma oficial.	X		
	Evaluación sobre la consulta de la plataforma oficial por parte de las familias.		X	
	Detección de dificultades de acceso en alumnado o familias en plataforma oficial.		X	
	Reunión presencial del tutor con familias y alumnado específicos para solucionar problemas de acceso.		x	
	Formación del equipo TIC al claustro sobre herramientas		X	

	de alfabetización digital y los instrumentos posibles de evaluación en el aula virtual.			
	tutoriales a alumnado y familias para dar respuesta al manejo de herramientas TIC.		X	
	Cada materia de cada grupo emplea distintas herramientas TIC para generar contenido en su alumnado.			X
	Sondeo y evaluación del desarrollo del objetivo inicial.			X
	Propuestas de mejora de cara al curso siguiente.			X

		SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN				
		Indicadores	RESULTADO			
EVALUACIÓN	Grado de aplicación	A. La web del centro recoge tutoriales para alumnado y familias. B. 75% del profesorado presenta actividades evaluables en Ipasen.		A	B	C
			1ºtr	X	X	
			2ºtr	X	X	
			3tr		X	
	Calidad de ejecución	A. Valoración del profesorado de las actividades realizadas (muy satisfecho, satisfecho, poco satisfecho). B. Valoración del alumnado y sus familias de las actividades realizadas (muy satisfecho, satisfecho, poco satisfecho).		A	B	C
			1ºtr	X	X	
			2ºtr	X	X	
			3tr	X	X	
	Grado de impacto	A. El 85 % del alumnado es capaz de manejarse en entornos virtuales. B. El 85 % de las familias recibe y comprende la información de Ipasen.		A	B	C
			1ºtr	X	X	
			2ºtr	X	X	
			3tr	X	X	

### 1ª EVALUACIÓN: análisis de resultados y propuestas de mejora

- Los tutoriales han quedado alojados en la web del centro, pero no ha aumentado considerable el número de visitas. PROPUESTA: Utilizar las redes sociales para difundir la información y enlazar a la web.
- Parte del profesorado no ha incluido actividades evaluables en Séneca. PROPUESTA: Tratar el asunto como

punto del día en un claustro.

- Un 30% del profesorado se siente poco satisfecho de las actuaciones realizadas. PROPUESTA. Sondeo de los motivos y valoración de sugerencias aportadas.
- Más del 60% de las familias se encuentra satisfecha o muy satisfecha con las actuaciones realizadas. PROPUESTA: seguir el itinerario marcado.
- Más de un 15% del alumnado se muestra incapaz de manejarse en entornos virtuales. PROPUESTA. Reunión individual y asesoramiento técnico guiado.

### **2ª EVALUACIÓN: análisis de resultados y propuestas de mejora**

- La promoción de la web del centro mediante redes sociales provoca un aumento de visitas. PROPUESTA: seguir así.
- Aún queda parte del profesorado que no incluye actividades evaluables en plataforma oficial. PROPUESTA: charla individual, asesoramiento.
- La valoración de las propuestas de mejora de las actuaciones por parte del profesorado poco satisfecho tienen cabida en modificaciones de actividades. PROPUESTA: incorporación de actividades destinadas a mejorar sus sensaciones.
- El alumnado alcanza el 85% de manejo en aulas virtuales. PROPUESTAS: seguir así.

### **3ª EVALUACIÓN: análisis de resultados y propuestas de mejora**

- Ha aumentado el porcentaje de profesorado que incluye actividades evaluables en Séneca.
- El porcentaje de profesorado poco satisfecho se reduce del 30% al 15%.