

# **Fichero 1. Transformación y mejora de la escuela y la comunidad**

## **Elaboración del Plan de Mejora**

# Elaboración del Plan de Mejora

## Presentación

---

Te presentamos este fichero que tiene como propósito identificar los elementos fundamentales de un plan de mejora. En él te ofrecemos algunos elementos de carácter práctico que puedes tomar en cuenta en el diseño y elaboración del plan de mejora continua. En paralelo a estos elementos aquí expuestos deberás consultar la guía de orientaciones publicada por la autoridad educativa federal en materia de mejora continua, donde se detallan los requerimientos técnicos de los documentos a elaborar tanto para la educación básica como para la educación media superior. ¡Te deseamos éxito en su revisión!

## Propósitos

---

Con los temas de este fichero se propone plantear algunos criterios metodológicos útiles para construir un plan de mejora técnicamente fundamentado, a efecto de que cuando participes en su diseño dentro de tu escuela aportes experiencia e ideas que nutran el documento que se elabore.

## Aprendizajes esperados

---

- Identificar qué elementos deben tomarse en cuenta en la elaboración del plan de mejora y comprender que el diseño forma parte de una actividad estratégica que requiere información, sistematización y el establecimiento de prioridades, viables y técnicamente posibles de cumplirse en el tiempo que establezca cada escuela.

## TEMA 1. Características de un Plan de Mejora

---

Se ha dicho que que la mejora continua tiene que ver con el proceso de transformación institucional. Recordemos que la expresión *mejora escolar* “expresa un cambio llevado a cabo mediante un proceso sistemático, planificado y desde luego continuo, en el que la institución educativa va modificando su proceso de enseñanza y aprendizaje, su organización y cultura con la finalidad de alcanzar sus metas educativas” (Pareja, 2006, p.17).

En las orientaciones del Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC) se dice que los colectivos docentes deberán elaborar un programa que permita orientar, planear y materializar procesos de mejora en los planteles escolares, en el que establezcan las prioridades, metas y acciones que llevarán a cabo para lograrlo. Ese mismo documento se establece que la ruta para elaborarlo consta de varios momentos: un diagnóstico, objetivos y metas, acciones, el seguimiento y la evaluación.

El plan de mejora parte del supuesto de que las escuelas tienen que constituirse más como una institución que aprende (Senge, 1995) y no ser solamente una institución que justifica lo que hace, o lo que planifica, porque como se dijo en las lecciones del módulo I los centros escolares son entes vivos. La fortaleza de elaborar un plan de Mejora es que permite a una escuela dar seguimiento a: 1) los resultados; 2) a las sugerencias que recibe de alguna entidad interna o externa; 3) y a las acciones que surgen de la revisión permanente de los avances y logros que va teniendo.

Los planes de mejora, independientemente del nivel educativo, el contexto de las escuelas y de las metas que se planteen, guardan similitud en algunos criterios de orden metodológico. Un Plan de Mejora requiere de ciertas características para cumplir con el objetivo de integrar resultados de diferentes autoevaluaciones y diagnósticos; además, guiar las acciones de una escuela hacia la mejora. Las características genéricas son invariablemente las que sugiere la literatura y la experiencia internacional.

Figura. Características fundamentales



A continuación, se describen estas características principales.

### **1. El Plan de Mejora es parte de un proceso continuo de cambio e innovación constante**

El cambio en los centros educativos se realiza mediante un proceso sistemático, planificado y continuo en el que la institución educativa modifica su proceso de enseñanza-aprendizaje, su organización y cultura (Pareja, 2006: 174). Este proceso de cambio no puede basarse en esfuerzos aislados individuales o colectivos, sino de toda la comunidad educativa.

Un proceso de mejora comienza por la evaluación de la institución y el uso de los resultados de éstas para diseñar acciones que lleven al desarrollo integral de los alumnos y del logro de modificaciones dirigidas a incrementar la calidad de los aprendizajes y de las prácticas de docentes y directivos. La ejecución de las acciones será responsabilidad de toda la comunidad educativa, y, por lo tanto, deben realizar un seguimiento a las mismas. El proceso de mejora nunca termina pues

con nuevas evaluaciones la escuela comenzará una nueva planeación de mejora; es decir, ésta es un continuum.

Algunos centros educativos consideran la mejora como una tarea extraordinaria y ocasional. Su idea es que, cuando surge un problema, debe de hacerse algo para solucionarlo y, una vez resuelto, todo sigue su curso escuela. Estos centros tienen una visión de la mejora bastante estática. Los más dinámicos, por el contrario, consideran a la mejora como un proceso continuo y como parte de la vida cotidiana. Indiscutiblemente los esfuerzos han de ser continuos, cíclicos, por naturaleza y forman parte de un proceso más amplio del desarrollo general del centro educativo (Murillo, 2004, p.357).

Figura. Diagrama del proceso de la mejora continua



## 2. Debe de integrar la información que generen y aporten los actores de la institución

Pareja (2006) plantea que la clave para iniciar planes de mejora consiste en que el centro educativo se encuentre inmerso en programas integrados y compartidos de desarrollo (2006: 181). Los planes de mejora concentran acciones de mejoramiento dirigidas a elementos específicos de un centro educativo, organizadas en distintas fases. Para elaborar un plan se requiere identificar cuáles son los elementos o áreas que necesitan mejorar. Ésta información se puede obtener a través de

una evaluación o autoevaluación la cual proporcionará información relevante, generada por los colectivos docentes y la comunidad en su conjunto.

### **3. Debe de participar la comunidad educativa**

Es fundamental que dentro de la escuela se fomente una cultura de mejora continua para el desarrollo integral de los alumnos, la inclusión y el aprendizaje para la vida. El diseño, ejecución y seguimiento de todo programa de mejora debe ser incluyente, es decir, que participe toda la comunidad educativa. Lo cual significa un reto para la institución puesto que se deben crear las condiciones necesarias para que ésta discuta y participe en las autoevaluaciones, en la identificación de las prioridades y en el diseño de la innovación. Los resultados de un plan de mejora dependen del grado en que la comunidad pueda participar en la elaboración y en la puesta en marcha de este (Pareja, 2006:183).

### **4. Todo programa de mejora deberá ser de largo plazo**

Los insumos de la mejora continua es la información y la evidencia disponible obtenida de manera permanente a través de reflexiones y discusiones grupales. Para lograr cierta pertinencia, es deseable que se analicen y discutan los resultados más próximos y planear para los siguientes años. Los cambios fundamentales requieren periodos largos, entre 10 y 15 años (Senge, 1995); por lo tanto, es necesario dar un seguimiento continuo a las acciones que se proponen en el plan que se proponga y de la viabilidad de su operación y éxito. Para el caso de la educación básica y la educación media superior, los lineamientos sugieren procesos de planeación multianuales en los que cada periodo escolar se ajuste y se evalúen los cambios logrados frente a los esperados.

## **5. Los planes integrales constan de acciones de mejora y de sugerencias dirigidas a todos los procesos de la escuela**

Los planes de mejora tienen por lo regular dos tipos de acciones:

- 1) Las acciones de mejora que pueden realizarse con las capacidades que posee la escuela: alumnos, docentes, directivos, supervisores; infraestructura disponible, equipamiento y recursos financieros provenientes de algún nivel de gobierno.
- 2) Las sugerencias que requieren de la participación de instancias externas a la escuela, algunas de estas acciones se pueden referir a aspectos de cambios curriculares, procesos de profesionalización de profesores, reglamentos federales o estatales, entre otros.

## **6. Los planes de mejora deben atender y ser congruentes con los planteamientos establecidos en la misión y visión de la escuela**

En una organización educativa el aprendizaje permanente como meta, no es algo sencillo. El centro educativo, como toda organización, debería ser consciente del contexto que le rodea, de la misión que tiene como institución de educación básica o media superior y de los propósitos formativos que persigue en el corto y largo plazo.

**Actividad de aprendizaje:** Ampliando el referente

---

Accede al enlace que se proporciona después de la imagen y observa con detenimiento el video de Alejandro Kasuga sobre el ciclo dinámico de la mejora continua. Posterior a ello, reflexiona sobre lo que implica un proceso de mejora.