



GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE MEJORA



MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL

Guía de apoyo al proyecto “Comunidades ParTICIPativas de aprendizaje: proyecto para transformar la escuela utilizando las TICs” Diseñando planes de mejora desde un enfoque de derechos humanos y el derecho a la educación inclusiva de calidad.

Esta guía de apoyo al proyecto está incluida en el Proyecto de Plena inclusión “Comunidades ParTICIPativas de aprendizaje: proyecto para transformar la escuela utilizando las TICs”. Diseñando planes de mejora desde un enfoque de derechos humanos y el derecho a la educación inclusiva de calidad.

El proyecto “Comunidades ParTICIPativas de aprendizaje: proyecto para transformar la escuela utilizando las TICs” Diseñando planes de mejora desde un enfoque de derechos humanos y el derecho a la educación inclusiva de calidad, ha sido subvencionado por el Ministerio de Educación y Formación Profesional (Resolución diciembre de 2020)

Autores de la Guía:

María Luisa Iglesias Sánchez.

Miguel Ángel Martín Fernández.

Esta guía se ha realizado por CADA.RED utilizando fuentes que se citan en el documento.

CADA.RED (Consultoría de Apoyo al Desarrollo Autodeterminado)

<http://cadared.com>

Edita: Plena inclusión. Confederación Española de Organizaciones en favor de las Personas con Discapacidad Intelectual
Avda. General Perón, 32 28020 MADRID

Tlfs.: 91 556 74 53

91 556 74 13

Fax: 91 597 41 05

e-mail: info@plenainclusion.org

<http://www.plenainclusion.org>

Marzo 2020



Esta publicación tiene licencia bajo [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/). Creado a partir de la obra en www.plenainclusion.org

PRESENTACIÓN




Con esta guía pretendemos acompañaros en el proceso de elaboración de un primer plan de mejoras que nos ayude a avanzar en el logro de una educación cada vez más inclusiva y de calidad.

Pensar que este proyecto es un inicio para conocer las diferentes fases y procesos a seguir para motivar a la comunidad educativa a llevar a cabo un proceso de mejoras profundo que nos lleve a avanzar hacia una educación inclusiva y de calidad.

Recordando el trabajo realizado hasta ahora dando participación a toda la comunidad educativa de vuestro centro, habéis desarrollado los siguientes objetivos:

Conocer diferentes herramientas digitales de comunicación, organización y participación.
Constituir equipo promotor de alumnado y comunidades participativas de aprendizaje en cada centro.
Conocer el derecho a la educación inclusiva y de calidad como un derecho humano y tener una visión crítica de su aplicación diaria que os lleve a realizar un análisis de barreras para la presencia, aprendizaje y participación en la escuela.
Difundir toda la experiencia a través de vuestros canales de comunicación.
Compartir la experiencia del equipo promotor en la sesión online.

Esta guía está dividida en tres partes:

	Propósito de esta guía. Reflexión sobre lo que vamos a afrontar
	Papel de la Comunidad participativa de aprendizaje y de cada uno de sus miembros.
	Proceso de elaboración de un plan de mejoras.

Contenido

Qué vamos a afrontar.....	4
Papel de la Comunidad Participativa de Aprendizaje.....	6
Elaboramos nuestro plan.....	7
TABLAS.....	15
<i>TABLA 1.- Organización y razonamiento de las barreras encontradas en el centro.</i>	15
<i>TABLA 2.- Priorización de acciones dentro de cada área de mejora.</i>	16
<i>TABLA 3.- Despliegue de acciones.</i>	17

Qué vamos a afrontar.

El propósito de esta Guía es que iniciéis el camino hacia una educación más inclusiva, de más calidad y que lo hagáis a través de la utilización de herramientas digitales. Antes queremos concretar estos dos conceptos.

INCLUSIÓN significa que cualquier persona puede educarse con nosotros y hacerlo junto al resto de compañeros y compañeras, compartiendo, colaborando, apoyándose mutuamente, respetándose.

Y esto lo lograremos a través del permanente análisis y transformación de nuestro proyecto educativo, de nuestras medidas curriculares y organizativas. A través del cambio permanente, planificado y participado de nuestras culturas, de nuestras políticas y de nuestras prácticas.

CALIDAD como proceso para hacer realidad nuestra misión, nuestro proyecto educativo, a través del despliegue de planes de mejora sistémicos que nos lleven a que cada alumno o alumna alcance el máximo como persona y como ciudadano.

Contribuyendo a una sociedad más justa, basada en la dignidad y los derechos de cada persona, y más sostenible, orientándonos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Garantizando a la vez la máxima satisfacción de todos los miembros de la comunidad educativa y de los grupos de interés de la sociedad.

Para poder avanzar hacia ese modelo educativo inclusivo y de calidad que deseamos, es necesario establecer procesos de reflexión permanentes sobre nuestro proyecto educativo, plantearnos para qué existimos como centro, cuál es nuestra razón de ser, nuestro propósito.

Simplemente queremos “instruir” para después examinar y poner notas respecto de una norma establecida que nos permite “clasificar” a nuestros alumnos (listos, torpes, suspensos, repetidores, acneae, acnee, expulsados del sistema...)

O queremos “educar” (adiestrar) al alumnado para que aprendan las normas y formas de vivir establecidas socialmente, buenos ciudadanos según un perfil preestablecido.

O queremos formar ciudadanos con valores, conocedores de la construcción social sobre la dignidad y los derechos, críticos con la sociedad y con deseo de mejorarla.

O queremos apoyar, ponernos al lado de cada alumno y alumna y su familia para ir construyendo su futuro, su sueño personal basado en sus intereses, en sus deseos, en sus fortalezas.

O queremos ciudadanos comprometidos con el logro de una mejor y más justa sociedad.

O, tal vez, un poco de cada y construirlo todos juntos.



Papel de la Comunidad Participativa de Aprendizaje

Una Comunidad Participativa de Aprendizaje, es una comunidad compuesta por diferentes agentes de vuestro centro escolar y otros centros escolares que quieran llevar a cabo una colaboración junto a vosotros. Las tareas de esta Comunidad Participativa de Aprendizaje:

- Formarse en conocer el proyecto, roles y participación y herramientas digitales.
- Formarse en derechos humanos, el derecho a la educación inclusiva y barreras del centro a la participación, presencia y aprendizaje de todos los alumnos y alumnas del centro.
- Dar participación a toda la comunidad educativa del centro en el proceso de evaluación y plan de mejoras.
- Elaborar el plan de mejoras.

Ahora es el momento de dar participación a toda la comunidad educativa para llevar a cabo la elaboración del plan de mejoras.

Recuerda que tu función como profesor o profesora coordinador del proyecto, junto con un alumno o alumna del equipo promotor, es dinamizar y apoyarles para que las acciones salgan adelante, dándoles confianza y formando un equipo que lidere la concreción de un plan de mejoras para la transformación del centro desde un enfoque basado en los derechos humanos y el derecho a la educación inclusiva.

Recuerda fomentar la participación de todos los componentes, coordinar que todas las acciones salgan adelante fomentando la responsabilidad de tareas entre los miembros del equipo.

La comunidad participativa de aprendizaje va a fomentar la participación de todos los implicados a través de herramientas digitales, con el objetivo de transformar el centro a través de la elaboración de planes de mejora y de compartir esos planes con todos los centros participantes y así aprender unos de otros.

Te proponemos las siguientes Fases de trabajo de la Comunidad Participativa de Aprendizaje:

FASE 1	1. Análisis de barreras
	2. Reflexión de la comunidad participativa de aprendizaje.
	3. Recoger/organizar las barreras que han detectado.
FASE 2	4. Recoger y elaborar todas las propuestas de acciones de mejora.
	5. Elaborar un plan de mejoras para proponer al equipo directivo, al claustro y al consejo escolar.
FASE 3	6. Compartir con el resto de los centros cómo lo han hecho y sus resultados en participación.
	7. Compartir plan de mejoras.

Elaboramos nuestro plan

Una vez comprendidos los puntos anteriores nos ponemos en marcha.

Para facilitaros el trabajo vamos a ir desarrollándolo según las tareas a realizar por la comunidad participativa de aprendizaje.

1. Análisis de Barreras.

Es hora de recoger todas las barreras detectadas por el equipo promotor y hacer una segunda reflexión dando participación cada uno a su sector.

Profesores/as coordinadores a profesionales.

Alumno o alumna del equipo promotor a compañeros y compañeras

Familias a las familias.

Todos a agentes externos

Quien más influencia pueda tener al equipo directivo.

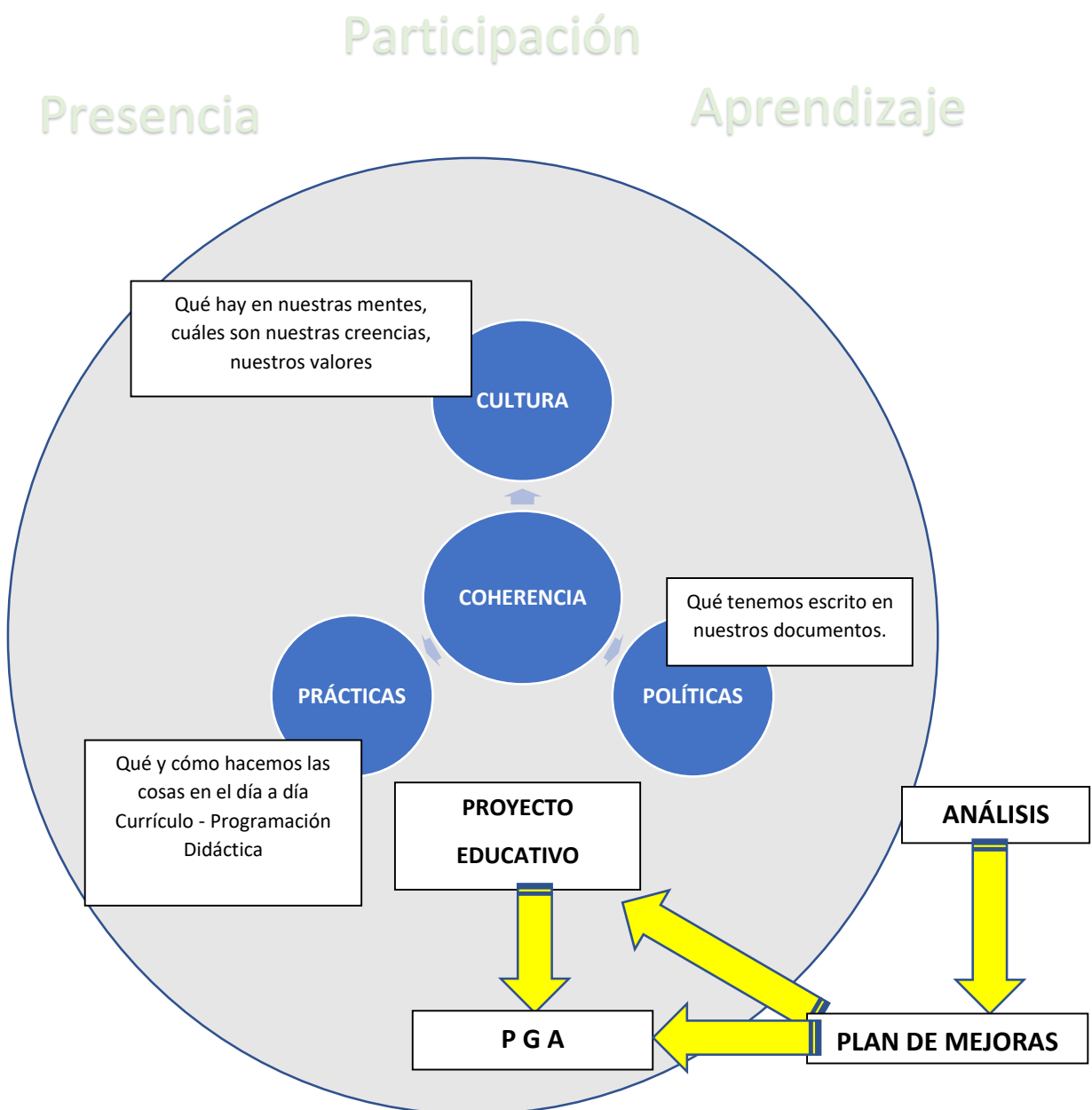
Recordar utilizar herramientas digitales para esta tarea.

Como decíamos, el equipo promotor del proyecto ya ha recogido una primera lluvia de ideas sobre las barreras en la cultura, las políticas y las prácticas que impiden al alumnado estar, participar y progresar.

Para completar el proceso de recogida de información, cada centro tendréis que valorar si con la reflexión y detención de barreras a la presencia, participación y aprendizaje que habéis detectado en vuestras culturas, políticas y prácticas en la fase

anterior por el equipo promotor, es suficiente o creéis oportuno hacer otro barrido en los distintos sectores de la comunidad educativa de vuestro centro. Tener en cuenta que para poder mejorar es imprescindible conocer nuestra situación y nuestro entorno, por lo que esta parte del proyecto es muy importante.

El punto de anclaje de nuestro trabajo siempre será la COHERENCIA entre todos los aspectos que analizaremos y sobre los que actuaremos. Tenemos que lograr que lo que hagamos en el centro no sean acciones inconexas, tenemos que lograr que todas aporten valor a nuestro objetivo último, tenemos que justificar qué aportan al proyecto.



Este esquema nos ayuda a entender mejor el proceso, se trata de analizar permanentemente la coherencia de nuestras cultura, políticas y prácticas con un sistema educativo inclusivo y de calidad y analizar también la coherencia que existe entre ellas dentro de nuestro centro.

Estudiar cómo esto se plasma en nuestro Proyecto Educativo y cómo se despliega mediante Programaciones Generales Anuales.

Lo que tratamos ahora es de introducir un proceso de ANÁLISIS que nos lleve a la concreción de planes de mejora que incorporaremos a nuestro PROYECTO EDUCATIVO y desplegaremos a través de las PROGRAMACIONES GENERALES ANUALES.

Nos ayudarán a reflexionar sobre qué hacemos, cómo lo hacemos y por qué o para qué lo hacemos.

2. Reflexión de la comunidad participativa de aprendizaje.

En esta fase debemos reflexionar sobre tres cuestiones clave para poder avanzar de forma coherente.

Debemos hacernos preguntas, buscar respuestas reflexionando juntos, buscar soluciones acordes con la cultura inclusiva de calidad y con nuestro contexto particular, realizar una reflexión y análisis conjunto de estas tres cuestiones claves sobre las personas que componen nuestra comunidad educativa y el entorno del centro.

TRES REFLEXIONES CLAVE QUE DEBÉIS HACER EN LA COMUNIDAD PARTICIPATIVA DE APRENDIZAJE SOBRE LAS PERSONAS DE VUESTRO CENTRO

1. Conocen y entienden la educación inclusiva como el proceso por el cual un centro, una comunidad educativa, trabaja para que:
 - Cualquier alumno o alumna pueda asistir a él, aprender con sus compañeros y participar como todos los demás.
 - Tener establecidos procesos, mecanismos, para cuando cualquier alumno o alumna, en cualquier momento, no pueda estar, participar, aprender por los motivos que sea, disponga de los ajustes y apoyos personalizados que necesite en ese momento y no tenga que ser apartado de sus compañeros y compañeras.
2. Piensan que con unas prácticas, un currículo, basado en la adquisición de conocimientos, hacerlo por grupos de edad homogéneos, divididos físicamente en clases cerradas, con un profesor por cada 25-30 alumnos, con un sistema de exámenes a los alumnos y alumnas para controlar su rendimiento sobre contenidos y niveles estándares y con una medición de resultados del centro (sistema de calidad) basado en el número de aprobados, fracaso y abandono (sin tener en cuenta la satisfacción de los

alumnos, las familias, los profesores...) ¿Es posible una educación inclusiva de calidad?

3. La comunidad educativa conoce lo que hay escrito en el Proyecto Educativo y este se despliega en un plan estratégico a través de las Programaciones Generales Anuales, del proyecto Curricular, de las Programaciones didácticas.
 La comunidad educativa participa en la concreción del Proyecto Educativo y en su despliegue.
 El Proyecto Educativo es acorde a un sistema educativo de calidad.

Con las barreras detectadas en la fase anterior y todas las que surjan en esta fase, comenzaremos la tarea de la búsqueda de soluciones para eliminarlas.

3. Organizar las barreras detectadas.

Nuestro primer paso será hacer un primer cribado de todas las barreras encontradas, comenzaremos por:

- **Agrupar** o unir las que sean iguales o muy parecidas en una única.
- **Eliminar** las que no tengan coherencia con nuestro objetivo de progreso hacia un sistema educativo inclusivo de calidad.

Nuestro siguiente paso será agrupar las barreras que quedan en torno a los puntos críticos de nuestro análisis y razonar cómo afectan en cada uno de ellos. (Tabla 1)

BARRERAS Describe la barrera que habéis identificado.	REFERENTE Describe si esa barrera se encuentra en uno, dos o los tres referentes del centro y cómo lo hace.	CONSECUENCIAS QUE PRODUCE Describe las consecuencias que tiene sobre uno, dos o los tres aspectos clave para la inclusión y la calidad de la educación.
BARRERAS	CULTURA	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	POLÍTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	PRÁCTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE

Con esta tabla pretendemos ayudaros a razonar y entender las barreras, sus orígenes y sus consecuencias. Comprenderlas os aportará muchas ideas sobre donde actuar para eliminarlas o mitigarlas y poder avanzar en vuestro proyecto.

Por supuesto son orientativas y totalmente flexibles, tener en cuenta que una misma barrera puede encontrarse en distintos referentes.

Al final de este punto quedaros solamente con las barreras que de verdad tengan una lógica aplastante y dejar las demás para otro momento, recordar que esto es una primera aproximación a una forma de trabajo.

4. Recoger y elaborar todas las propuestas de acciones de mejora.

Es hora de recoger en un documento todas las barreras seleccionadas en la fase anterior y pensar en acciones para eliminarlas o debilitarlas.

Con cada una de las barreras realizaremos una lluvia de ideas sobre qué podemos hacer para eliminarla o al menos debilitarla en un futuro próximo.

En este proceso debéis dar participación a toda la comunidad educativa a través de herramientas digitales, para ello podéis distribuir el documento con las barreras ya organizadas y razonadas y pedir que aporten qué se puede hacer para darles solución. Cada uno os haréis responsables de vuestro sector de la comunidad educativa.

Este proceso es muy necesario, hace partícipe a toda la comunidad educativa y eso, además de aportar un amplio punto de vista, favorecerá después su motivación y participación en el desarrollo de todo el plan de mejoras.

Comprendemos que en este caso, debido a las circunstancias que tenemos y por la premura de tiempo, en vez de dar participación a toda la comunidad educativa, solo lo hagáis a los grupos de personas que creáis que va a aportar más al plan de mejoras y el grueso del trabajo lo hagáis en la comunidad participativa de aprendizaje.

Una vez que tengamos todas las propuestas de acciones que nos hayan aportado y se nos hayan ocurrido en la comunidad participativa de aprendizaje, sin quitar ninguna, las agruparemos siguiendo la lógica que más oportuno nos parezca, por ejemplo, las que se dirigen al cambio cultural, o las que se dirigen a revisar las políticas del centro, o las que se dirigen a introducir nuevas formas de organización en el centro, o las que se dirigen al cambio hacia metodologías que faciliten más la inclusión y la calidad para todos los alumnos, o las que se dirigen a los cambios y mejoras de las instalaciones e infraestructuras del centro...

Ahora es adecuado simplificarlo uniendo las acciones semejantes y eliminando las que no tengan mucho sentido.

Una vez terminado, a cada grupo le pondremos un nombre y será un **ÁREA DE MEJORA** de nuestro plan de mejoras. En esta fase será muy aconsejable establecer para cada área de mejora detectada, cuáles son los resultados que esperamos conseguir si realizamos todas las acciones con éxito.

5. Elaborar un plan de mejoras para proponer al equipo directivo, al claustro y al consejo escolar.

De las acciones planteadas en cada área, priorizaremos las que más impacto puedan tener y estén en nuestras manos realizarlas.

Para ello os proponemos este método de priorización de acciones dentro de cada área de mejora, servirá para eliminar o posponer las que peor paradas salgan al confrontarlas con los siguientes criterios, para ello podéis utilizar la Tabla 2: Priorización de acciones dentro de cada área de mejora.

ÁREA DE MEJORA	CRITERIOS				PUNTUACIÓN GLOBAL
ACCIONES	ENFOQUE O IMPACTO	CAPACIDAD PARA LOGRARLO	FACILIDAD DE EJECUCIÓN	RECURSOS	
RESULTADOS ESPERADOS EN EL ÁREA DE MEJORA:					

Cada miembro del equipo dispondrá de una tabla por cada área de mejora con las acciones propuestas y la rellenará de forma individual.

Para puntuarlas, en cada criterio, tendrá que repartir los puntos de que dispone en total, que dependerá del número de acciones (n + 1).

Por ejemplo, si tengo 6 acciones tendré que distribuir 7 puntos entre ellas dentro de cada uno de los criterios, a uno le puedo dar los 7 y a las demás cero, o puedo dar a una dos y a las demás 1, etc.

Al final sumaremos los puntos que ha logrado cada una de las acciones, esto nos ayudará a valorar cuáles podemos eliminar de nuestro plan, cuales podemos posponer para otro plan, etc.

Esto no quiere decir que se haga directamente por la puntuación directa que salga en cada acción, muchas veces habrá acciones que tendrían mucho impacto en los resultados esperados (enfoque) pero no tenemos recursos para realizarla...

Ahora debemos poner en común nuestras puntuaciones razonando los motivos e intentando llegar a un acuerdo de todo el equipo. Si en alguna de las acciones no hay forma de llegar a un acuerdo, podemos sumar las puntuaciones de todos y tomar la decisión según esa puntuación.

- ENFOQUE O IMPACTO EN LOS RESULTADOS ESPERADOS: ¿si logramos hacer esto, de verdad lograremos los resultados esperados que nos hemos propuesto?
- CAPACIDAD PARA LOGRARLO: ¿está en nuestras manos realizar esta acción?
- FACILIDAD DE EJECUCIÓN: ¿nos será sencillo realizarlo?
- RECURSOS: ¿contamos con los recursos materiales y personales para realizar esta acción?

Por último, realizaremos el despliegue de cada una de las acciones concretando para cada una los resultados esperados, el responsable, recursos personales y materiales que se le asignan, tiempos y espacios para llevarla a cabo...podéis utilizar la Tabla 3. *Despliegue de acciones.*

ÁREA DE MEJORA AL QUE PERTENECE ESTA ACCIÓN:			
ACCIÓN:			
RESPONSABLES	RECURSOS	FECHAS	OTROS
RESULTADOS ESPERADOS DE ESTA ACCIÓN:			

Una vez elaborado el plan de mejoras, debéis de organizar cómo presentarlo al equipo directivo, claustro y consejo escolar.

Vamos a poner un ejemplo:

Por ejemplo, encontramos identificamos como barrera la “falta de conocimiento y comprensión de lo que es educación inclusiva de calidad”, esta barrera la encontramos en la cultura, porque detectamos que ciertas personas clave no reconocen el derecho a la educación como el derecho a una educación inclusiva de calidad, o que identifican ese concepto con algo muy diferente...; puede encontrarse en las políticas porque no existen planes de formación coherentes con esta visión de la educación y puede encontrarse en las prácticas ya que no hay ninguna acción formativa dirigida al conocimiento de los derechos humanos o del derecho a la educación inclusiva de calidad o de los Objetivos de Desarrollo Sostenible...

A la vez, cada uno de estos referentes puede tener una o varias consecuencias en los tres aspectos clave de la inclusión, la presencia, la participación y el aprendizaje.

Por ejemplo, todo lo anterior puede llevar a que en el centro no se admita a alumnos y alumnas con importantes discapacidades, o que no se trabaje y se garantice activa y planificadamente la participación de todo el alumnado a todos los niveles, o que no se dé la misma importancia a los aprendizajes de los alumnos que no “llegan a su nivel según el currículo...”

A continuación, sólo con las barreras a las que encontramos una lógica aplastante, realizaremos una lluvia de ideas sobre qué podemos hacer para eliminarla o al menos debilitarla en un futuro próximo.

Por ejemplo, elaborar planes de formación a toda la comunidad educativa sobre..., organizar visitas a centros en los que se ha avanzado en..., organizar grupos de discusión mixtos sobre..., realizar intercambios profesionales con los centros que tengan...

6. Compartir con el resto de los centros cómo lo han hecho y sus resultados en participación.

Sesión on-line de todas las comunidades participativas de aprendizaje para compartir la experiencia sobre el proceso que han seguido, grado de participación, problemas y cómo los solucionaron, mejoras que han introducido...

7. Compartir plan de mejoras.

Cada comunidad participativa de aprendizaje compartirá su plan de mejoras con el objetivo de aprender unos de otros.

Para esto, cada centro hará un documento con su plan de mejoras elaborado y estructurado adecuadamente.

TABLAS

TABLA 1.- Organización y razonamiento de las barreras encontradas en el centro.

BARRERAS Describe la barrera que habéis identificado.	REFERENTE Describe si esa barrera se encuentra en uno, dos o los tres referentes del centro y cómo lo hace.	CONSECUENCIAS QUE PRODUCE Describe las consecuencias que tiene sobre uno, dos o los tres aspectos clave para la inclusión y la calidad de la educación.
BARRERA	CULTURA	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	POLÍTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	PRÁCTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
BARRERA	CULTURA	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	POLÍTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	PRÁCTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
BARRERA	CULTURA	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	POLÍTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE
	PRÁCTICAS	PRESENCIA
		PARTICIPACIÓN
		APRENDIZAJE

TABLA 2.- Priorización de acciones dentro de cada área de mejora.

ÁREA DE MEJORA:					
ACCIONES	CRITERIOS				PUNTUACIÓN GLOBAL
	ENFOQUE O IMPACTO	CAPACIDAD PARA LOGRARLO	FACILIDAD DE EJECUCIÓN	RECURSOS	
RESULTADOS ESPERADOS EN EL ÁREA DE MEJORA:					

TABLA 3.- Despliegue de acciones.

ÁREA DE MEJORA AL QUE PERTENECE ESTA ACCIÓN:			
ACCIÓN:			
RESPONSABLES	RECURSOS	FECHAS	OTROS
RESULTADOS ESPERADOS DE ESTA ACCIÓN:			