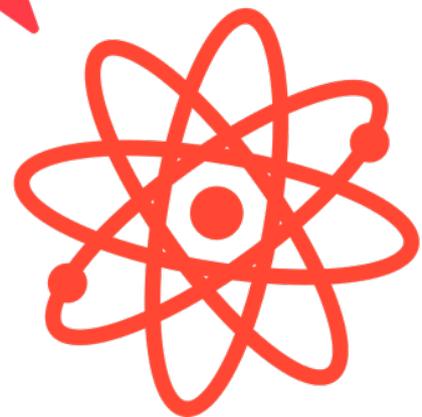
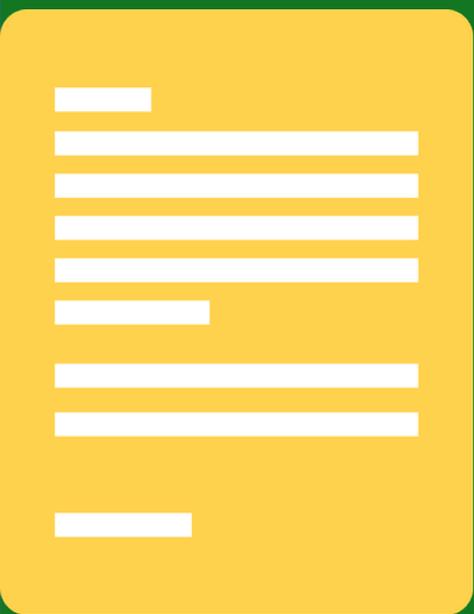




**Educación  
y Deporte**

# **Plan Estratégico de Evaluación Educativa 2021-2027**



Plan Estratégico de Evaluación Educativa.

Octubre de 2021

Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa  
Consejería de Educación y Deporte  
Calle Juan Antonio de Vizarrón S/N, 41092, Sevilla



# Índice

1.- INTRODUCCIÓN.....	4
2.- MODELO DE TOMA DE DECISIONES Y METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE EVALUACIÓN EDUCATIVA.....	6
2.1. Toma de decisiones de la formulación del Plan Estratégico.....	6
2.2. Metodología de elaboración del Plan.....	7
3.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	11
3.1. Misión.....	11
3.2. Visión.....	11
3.3. Valores y principios.....	11
4.-ALINEACIÓN ESTRATÉGICA.....	13
4.1.- Contexto Europeo, estatal y andaluz.....	13
4.2.- Alcance estratégico y principales ámbitos del Plan.....	17
5.-MARCO JURÍDICO.....	19
6.- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA Y DIAGNÓSTICO PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	24
6.1.- Análisis del contexto general.....	24
6.2.- Análisis de los diferentes ámbitos del Plan.....	26
6.2.1.- Ámbito centros docentes. Procesos de Autoevaluación y Mejora. Procesos de Evaluación Externa.....	26
6.2.2.- Ámbito función directiva. Selección y evaluación de personal directivo.....	29
6.2.3.- Ámbito evaluación del alumnado.....	32
6.3.- Diagnóstico de la situación.....	35
6.3.1.- Identificación de problemas, necesidades y retos en cada uno de los ámbitos del Plan. Relaciones causales.....	35
6.3.2.- Principales conclusiones del Diagnóstico.....	41
6.4.- El diagnóstico en su contexto: Análisis de oportunidad (DAFO).....	45
6.5.- Priorización de los Problemas, Necesidades y Retos del Plan por el Comité Directivo.....	45
7.- FINALIDADES DEL PLAN. OBJETIVOS Y LINEAS ESTRATÉGICAS.....	48
8.- DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y ACTUACIONES. FICHAS DE LOS PROGRAMAS.....	56
9.- MARCOS TEMPORAL Y ECONÓMICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	81
9.1.- Cronograma del desarrollo del Plan Estratégico de Evaluación Educativa.....	81
9.2. Cronograma de las actuaciones y medidas.....	81
9.3.- Presupuesto del Plan.....	82
10.- SISTEMA DE EVALUACIÓN.....	84
10.1.- Análisis de Evaluabilidad.....	84
10.2.- Seguimiento y evaluación.....	84
10.2.1.- Órganos responsables.....	84
10.2.2.- Herramientas de Seguimiento y Evaluación.....	85
10.2.3.- Comunicación de los resultados.....	86
10.2.4.- Publicación de resultados.....	87
11. CONCLUSIÓN.....	89
12. PUBLICACIONES Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91

## 1.- INTRODUCCIÓN

La evaluación del sistema educativo andaluz tiene como fin principal la contribución a la mejora de la calidad y la equidad en la educación, al tiempo que debe orientar, mediante las evidencias recogidas en su desarrollo, la realización de las políticas educativas públicas. Así, se considera imprescindible ajustar, mediante los principios de eficacia y transparencia, el desarrollo de una planificación de las acciones y medidas de evaluación que, con el objeto de estructurar su dinámica en los ámbitos educativos sustantivos, proporcione los datos y valoraciones oportunas para dicha mejora.

El desarrollo de un Plan Estratégico de Evaluación parte de dos premisas principales. En primer lugar, la extinción de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa (AGAEVE) en agosto de 2019. En segundo lugar, la determinación de un conjunto de ámbitos prioritarios desde los que abordar la actualización del marco de evaluación a los nuevos tiempos y demandas de la administración y de la comunidad educativa (familias, alumnado y personal docente y no docente, especialmente) , abordándose este plan dentro de un modelo de gobernanza que valora en un lugar predominante la participación de los colectivos que conforman esta comunidad.

Así la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa, dentro de la estructura orgánica de la Consejería de Educación y Deporte, asume las competencias de generación y promoción de los mecanismos de evaluación del Sistema en todas sus dimensiones, desde una perspectiva de mejora continua. Todo ello supone un enorme reto de innovación a la hora de definir aquellos procesos clave que permitan mejorar operativamente el sistema escolar, y por extensión de los rendimientos escolares, para la prevención del abandono escolar temprano, uno de los retos actuales de todo sistema educativo del siglo XXI.

Para ello, se parte de un análisis diagnóstico de la realidad educativa de nuestra comunidad autónoma, para posteriormente centrarnos en los ámbitos que, con carácter específico, se han determinado como objeto de este Plan, según se recoge en el Acuerdo de 9 de enero de 2020, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba la formulación del presente Plan. De este modo, se establece como base del diseño y la implementación de los procesos evaluativos que se desarrollan, los siguientes ámbitos del sistema educativo:

- La función directiva, tanto en los procesos de selección como en su evaluación continua y final.
- Centros educativos, en lo relativo a los procesos de autoevaluación y mejora así como a los procesos de evaluación externa.
- Alumnado, en la evaluación y mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje y sus resultados escolares, así como la mejora proporcionada por la información recabada de las evaluaciones individualizadas, tanto nacionales como internacionales.

Por otra parte, el proceso participativo desarrollado en la fase de diagnóstico del Plan, ha permitido ampliar y completar esta visión reformulando los ámbitos y el alcance del mismo desde un modelo sistémico que ha venido a enriquecer la evaluación. Como consecuencia de esta nueva perspectiva, se decide incorporar un cuarto ámbito en esta primera fase del Plan: el del Profesorado, cuya fase de diagnóstico se acometerá en los próximos meses.

El desarrollo del Plan se contextualiza en un momento clave, tanto en el ámbito social como en el educativo. Por un lado, nos encontramos en un período convulso ocasionado por la pandemia del COVID-19 que, entre otros aspectos, ha retrasado la elaboración del presente documento. En el ámbito educativo, la reciente modificación de la Ley Orgánica de Educación en diciembre de 2020 ha impuesto asimismo la reconsideración de distintos enfoques en el desarrollo de este Plan.

Se ha decidido por ello modificar la inicial estructura temporal del Plan, del bienio 2020-2022, hacia una temporalización que va desde el año 2021 al 2027, en donde por una parte se pueda dar cabida a la evaluación diagnóstica del nuevo ámbito a considerar, el profesorado, y por otra parte se desarrollen aquellas evaluaciones intermedias que nos permitan ajustar y valorar los resultados que, en 2023 y 2025, puedan aportarnos las modificaciones que se estimen oportunas desde el análisis y seguimiento objetivo de las acciones propuestas.

Agradecemos la participación de las diferentes personas, asociaciones y colectivos implicados en la fase de diagnóstico del Plan, que nos han permitido una amplitud de miras y un nutrido abanico de percepciones del hecho educativo, que han afianzado y sustentado las propuestas definidas en el presente Plan. Agradecemos asimismo la colaboración y asesoramiento que hemos recibido del Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública, en cuyo modelo teórico de elaboración de planes estratégicos hemos basado buena parte del diseño de este Plan.

La evaluación dirigida a la mejora permanente será de forma efectiva un instrumento de cambio y transformación del sistema educativo que permita detectar sus ámbitos de mejora, al tiempo que permitirá orientar la toma de decisiones dentro de un modelo de gobernanza participativo e integrador.

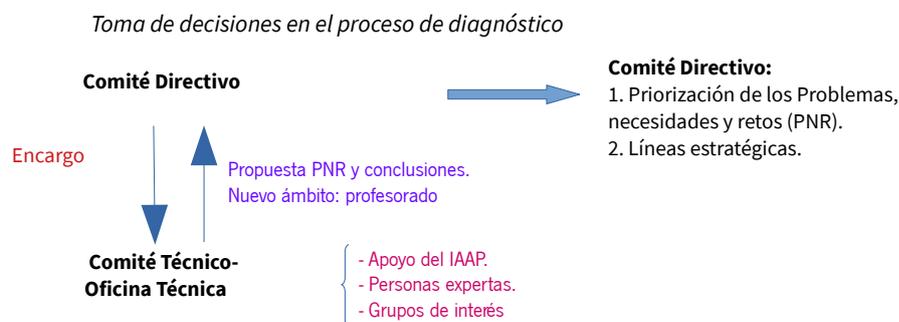
## 2.- MODELO DE TOMA DE DECISIONES Y METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

### 2.1. Toma de decisiones de la formulación del Plan Estratégico

En el proceso de toma de decisiones de elaboración del Plan se pueden diferenciar dos modelos diferentes:

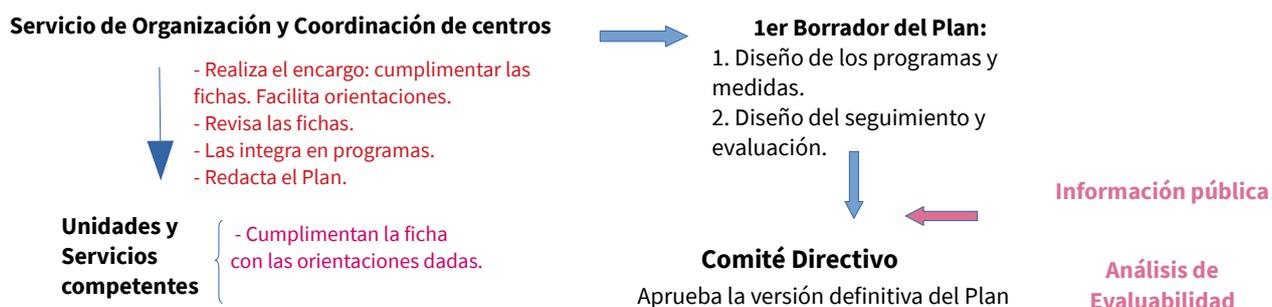
La **fase de Diagnóstico** está caracterizada por la participación de órganos colegiados en la toma de decisiones y en el desarrollo de las actuaciones relativas al diagnóstico (Comité Directivo, Comité Técnico y Oficina Técnica). Si bien las decisiones recaen en los órganos colegiados, la metodología utilizada y el proceso participativo han permitido ir ampliando sucesivamente la perspectiva inicial desde el primer borrador.

Esta fase finaliza con la priorización de los problemas, necesidades y retos y las líneas estratégicas por el Comité Directivo. (Período enero 2020-marzo 2021).



La **fase de elaboración del Plan**. Partiendo de la priorización dada por el Comité Directivo de los PNR y las líneas estratégicas, el Servicio de Organización y Coordinación de Centros (SOCC-DGOEE) determina los objetivos estratégicos con el visto bueno de la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa (DGOEE) y la Secretaría General de Educación y Formación Profesional (SGEFP). Estos son facilitados a las diferentes unidades o servicios, junto con el modelo de ficha de programa que deben cumplimentar. Una vez cumplimentadas y recopiladas son revisadas por el Servicio de Organización y Coordinación de Centros y se integran en el Plan. La versión final de la propuesta del Plan es aprobada por el Comité Directivo tras la información pública y análisis de evaluabilidad.

*Toma de decisiones en el proceso de elaboración del Plan*



## 2.2. Metodología de elaboración del Plan

La propuesta metodológica realizada desde la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa (DGOEE) parte del modelo propuesto por el Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública (en adelante IAAP), si bien con algunas adaptaciones.

1. Con la **Decisión de Inicio** se anuncia formalmente y mediante su publicación el compromiso de formulación del Plan Estratégico de Evaluación Educativa, mediante Acuerdo del Consejo de Gobierno del 9 de enero del 2020.

Según lo dispuesto en el apartado QUINTO de dicho Acuerdo dicha formulación así como su desarrollo "... debe estar acompañado de un proceso de participación y de una estrategia de comunicación que posibilite la implicación de la ciudadanía y los sectores directa o indirectamente implicados en el Plan (dirección escolar, profesorado, familias y alumnado)".

En concordancia con dicho mandato, el proceso de elaboración llevado a cabo contempla una serie de fases, en cada una de las cuales han sido oídos los diversos agentes, colectivos y grupos de interés implicados.

Se describen a continuación cada una de las fases de elaboración del Plan.

2. **Proceso de Diagnóstico.** El proceso de diagnóstico seguido ha tenido como finalidad la recogida de información e integración de la perspectiva de los diferentes agentes y colectivos implicados sobre la realidades prioritarias objeto de atención del Plan: sistemas de evaluación de los centros, la función directiva y el alumnado.

Para su elaboración se ha contado con información procedente de diversas fuentes documentales (informes generados por la DGOEE, unidades directivas y otros organismos, los sistemas de indicadores de la educación, estudios, publicaciones...) de responsables y personal técnico de la propia Administración, así como de la comunidad educativa y grupos de interés. También se ha acudido a Séneca, si bien con ciertas cautelas y limitaciones, dadas las dificultades y disfuncionalidades detectadas en la herramienta.

En cuanto a las aportaciones de los responsables y personal técnico de las unidades directivas de la Consejería de Educación y Deporte, recogidas a través de cuestionarios y diversas reuniones, han facilitado múltiples datos e información estadística y cualitativa muy relevante en relación con los diferentes procedimientos y actuaciones que llevan a cabo dentro de sus diversos ámbitos de competencia. Mención especial al Servicio de Estadística Educativa, adscrito a Viceconsejería, y a la Inspección General que han nutrido buena parte de los análisis realizados.

En lo referente a los procedimientos llevados a cabo de cara a posibilitar la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa y grupos de interés, cabe destacar las Jornadas

Participativas *on line*<sup>1</sup>, celebradas en el mes de noviembre con el apoyo técnico del IAAP y la colaboración de las Delegaciones Territoriales en la designación de participantes. En estas Jornadas participaron personas pertenecientes a asociaciones o colectivos organizados, así como otros agentes de la comunidad educativa ajenos a los mismos (profesorado, equipos directivos, inspección educativa, familias, alumnado, CEP, EOE, Sindicatos y Asociaciones profesionales, del ámbito social y educativo representativas). En los criterios de participación se cuidó la variable territorial (centros urbanos, rurales, de costa; representación de todas las provincias), de género (hombre, mujer), enseñanzas (primaria, secundaria, enseñanzas de régimen general y enseñanzas de régimen especial). Las conclusiones obtenidas permitieron realizar importantes aportaciones al diagnóstico, una de las principales las relativa a la incorporación de la evaluación para la mejora de la función docente como objeto del Plan. De las 116 personas previstas acudieron una media de 100 personas (aproximadamente, un 46% de mujeres y un 54% de hombres).

En cuanto a la participación de las personas expertas, se ha contado con seis personas, cuatro del ámbito universitario, una inspectora, un orientador de EOE y un director de una Escuela Oficial de Idiomas, (33% mujeres y 77% hombres), a las que les han sido facilitados los borradores iniciales del diagnóstico preliminar junto con un cuestionario que ha recabado sus valoraciones y sugerencias, complementándose y enriqueciéndose la perspectiva dada.

Una vez integradas la perspectivas de los grupos de interés o colectivos implicados y las de las personas expertas, se ha realizado un análisis causal y de consecuencias, a través del “Taller *on line* Árbol de problemas”, en el que se encontraron siete participantes del ámbito de centros educativos, universitario e inspección educativa (43% mujeres, 57% hombres). Dicho procedimiento participativo se ha utilizado con el fin de identificar y profundizar en los problemas centrales del diagnóstico y contribuir así a la priorización de los problemas, necesidades y retos como paso previo a la formulación de los objetivos estratégicos.

Por último, cabe señalar algunas de las carencias o limitaciones relativas al diagnóstico, que en general guardan relación con la dificultad de acceso a información, la falta de validez de determinados datos disponibles así como a la escasa información que se ha podido recabar relativa a la visión o perspectiva de los estudiantes respecto a los procesos de evaluación que les afectan.

**3. Elaboración del Plan.** Tras la priorización por parte del Comité Directivo de los Problemas, Necesidades y Retos así como de las Líneas y Objetivos Estratégicos a abordar por el Plan, hay que señalar la participación de algunos Servicios o Unidades que conforman el Comité Técnico en el Análisis de Oportunidad (DAFO) así como en la elaboración de las Fichas de Programas y Actuaciones del Plan en aquellos casos en los que a dichos Servicios se atribuyen competencias relativas a los Objetivos Estratégicos definidos para el mismo.

La consulta a personas expertas ha permitido contrastar con personas externas al Plan su valoración acerca de la pertinencia, la adecuación de objetivos, líneas estratégicas y medidas,

<sup>1</sup>Un total de 6 sesiones *on line* (5 por sector y un debate final) distribuidas en la mañana y la tarde según el sector, entre los días 17, 18, 19 y 23 de noviembre del 2020.

las posibilidades de eficacia del Plan y la participación de los diferentes agentes y grupos de interés. Se ha llevado a cabo a través de un cuestionario *on line*.

El trámite de información pública, anunciado en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (BOJA Número 100 - Jueves, 27 de mayo de 2021) y el Portal de Evaluación de la web de la Consejería de Educación y Deporte, ha posibilitado a la ciudadanía realizar sus aportaciones que se incorporan a la versión definitiva del Plan.

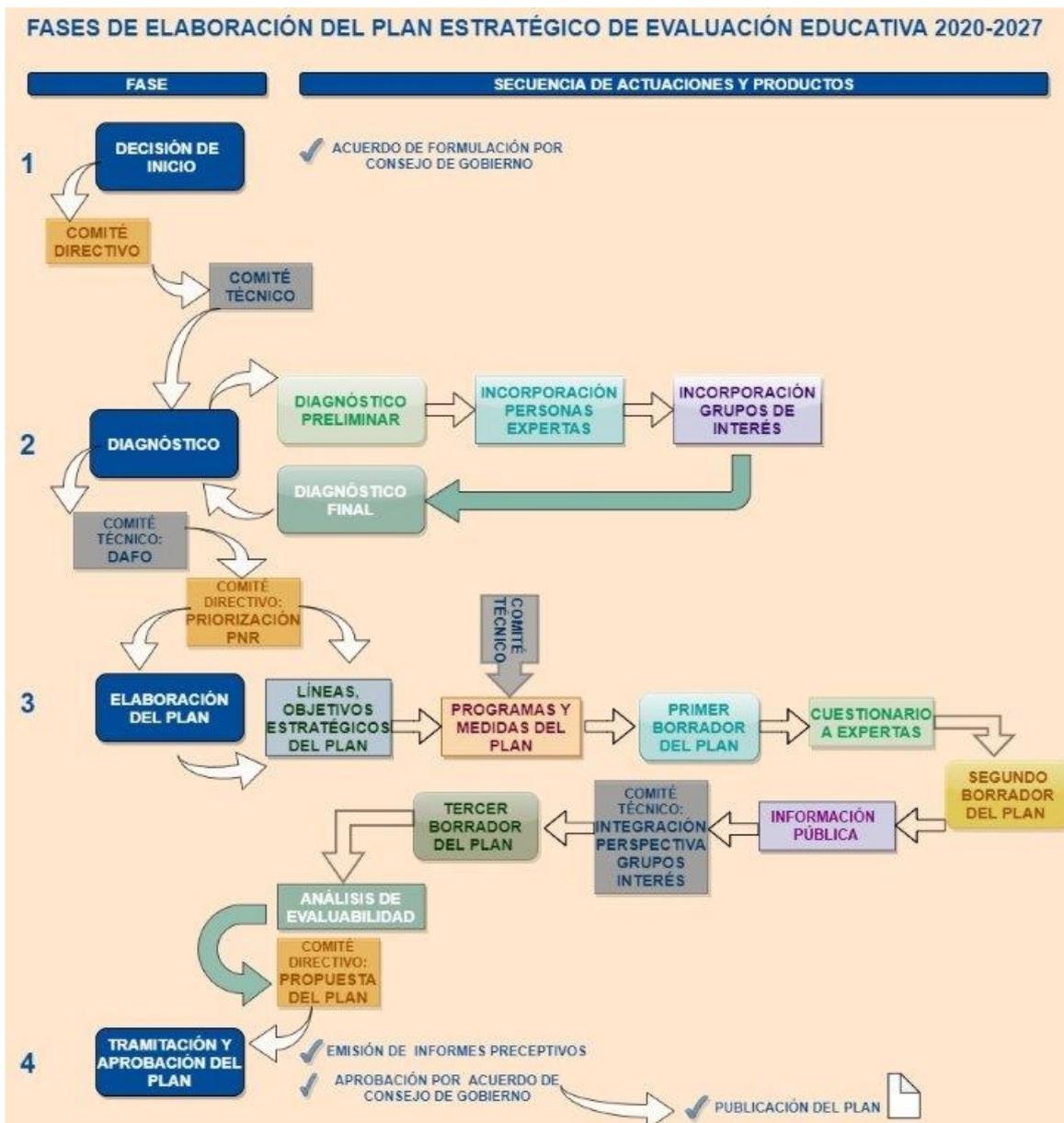
Este último documento ha sido objeto del análisis de evaluabilidad previa por parte del IAAP, que ha optimizado el mecanismo establecido para el seguimiento y evaluación del Plan de cara a una toma de decisiones mejor fundamentada y la rendición de cuentas a la ciudadanía.

Se resumen a continuación los procedimientos de recogida de información utilizados en cada fase, así como agentes y personas participantes.

FASE	PROCEDIMIENTOS RECOGIDA / ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	PARTICIPANTES
<b>DIAGNÓSTICO</b>		
<b>DIAGNÓSTICO PRELIMINAR</b> (Información disponible)	- Fichas de recogida de información. - Cuestionario. - Entrevistas informales.	- Unidades SSCC (19 Servicios o unidades). M: 58%; H: 42%
	- Cuestionario Jornada función directiva.	- Asistentes de las jornadas (directores/a, inspectores/as, profesorado). M:35% H:65%
	- Consulta a los órganos implicados.	- 8 Delegaciones Territoriales (Serv. de Ordenación y Evaluación Educativa.
<b>DIAGNÓSTICO DEFINITIVO</b> (Incluye perspectiva de los grupos de interés y personas expertas)	- Cuestionario respecto al borrador del diagnóstico.	- Personas expertas (6 de 10 personas convocadas) M: 33% H: 77%
	- Jornadas participativas on line.	- Comunidad educativa, y otros agentes sociales (100 personas). M: 46% H:54%
	- Ficha DAFO por unidad competente.	- 8 Servicios/unidades.
	- Taller Árbol de problemas	- Personas expertas y directoras de CEIP/EOI (7). M:43% H: 57%
<b>ELABORACIÓN DEL PLAN</b>		
<b>DISEÑO DE LOS PROGRAMAS</b>	Fichas de recogida de información.	- Unidades directivas con competencia en los ámbitos del programa (Servicios Centrales) y DGOEE
<b>CONSULTA A PERSONAS EXPERTAS</b>	- Cuestionario a personas expertas	- Personas expertas
<b>INFORMACIÓN</b>	- Publicación en BOJA y web de la	- Ciudadanía.

<b>PÚBLICA</b>	Consejería de Educación y Dep.	
<b>ANÁLISIS DE LA EVALUABILIDAD PREVIA</b>	- Análisis del diseño del documento (en qué grado es evaluable).	- IAAP

**4. Tramitación y Aprobación.** El siguiente gráfico muestra un esquema global que contempla las etapas del proceso de elaboración del Plan:



## 3.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### 3.1. Misión

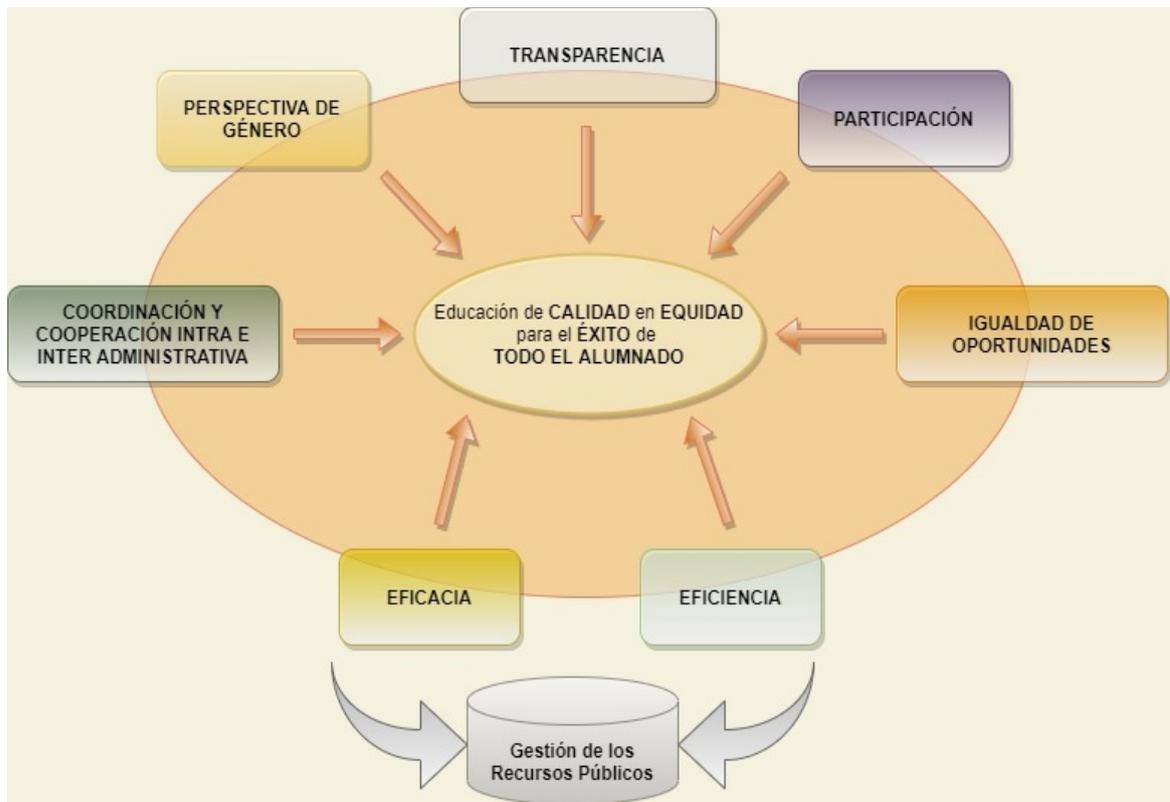
El propósito de la Consejería de Educación y Deporte es la **ordenación de la evaluación del sistema educativo andaluz**, mediante la coordinación de todos sus ámbitos, la definición de los criterios de evaluación, la instauración de un sistema de información homogéneo y la colaboración con organismos nacionales e internacionales, desde una perspectiva de solvencia teórica y técnica y ajustándose a las propias necesidades del sistema educativo. Todo ello orientado al avance de todo el alumnado y al éxito escolar, a través de la **elaboración de planes de mejora derivados de las evaluaciones realizadas**, promoviendo un impacto positivo de las políticas públicas sobre el desarrollo integral del alumnado de nuestra comunidad autónoma.

### 3.2. Visión

La ordenación de la evaluación educativa, como instrumento que permite detectar los ámbitos de mejora del sistema educativo y orientar la toma de decisiones será un referente de eficacia y eficiencia en el uso de la evaluación, sus estrategias, metodologías, instrumentos y herramientas, tanto por los centros docentes y el profesorado, como por la propia administración educativa, **quedando integrada en los centros docentes la cultura evaluadora** orientada hacia la mejora permanente y al éxito educativo.

### 3.3. Valores y principios

Los valores que inspiran este Plan Estratégico de Evaluación Educativa vienen determinados por la apuesta de la Consejería de Educación y Deporte de la Junta de Andalucía por ofrecer una educación de calidad, basada en los siguientes **principios**: transparencia, participación, rendición de cuentas, perspectiva de género, accesibilidad universal, coordinación y cooperación intra e interadministrativa, igualdad de oportunidades, promoción de la calidad de la educación en equidad orientada al éxito de todo el alumnado, eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.



## 4.-ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

Se aborda en el presente apartado el Plan Estratégico de Evaluación Educativa en relación al marco estratégico europeo, estatal y andaluz destacando las sinergias entre los mismos.

### 4.1.- Contexto Europeo, estatal y andaluz

#### ➤ Contexto europeo.

La política educativa andaluza se ubica en un ámbito más general dentro del contexto de estrategias globales de carácter económico emprendidas por la propia Unión Europea u otros organismos internacionales a lo largo de las últimas décadas. Con la finalidad de contribuir a disminuir la distancia entre lo que el sistema de evaluación andaluz actual ofrece y los retos planteados, el Plan Estratégico se alinea con las directrices internacionales relativas a las competencias clave definidas por la Unión Europea así como con los objetivos planteados en la **Estrategia Europea “Educación y Formación 2020”** (Unión Europea) y la **Agenda de Desarrollo Sostenible 2030** (Organización de las Naciones Unidas). Así, uno de los retos de la política educativa andaluza es reducir progresivamente la tasa de abandono escolar en Andalucía situada en el 21,6% (2019), muy por encima del valor en España (17,3%) y Europa (10,3 %). El **objetivo 4** de la Agenda de Desarrollo sostenible 2030 por su parte, guarda una estrecha relación con la mejora del éxito educativo que también pretende, en última instancia, el Plan Estratégico de Evaluación Educativa, “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”.

Más específicamente en el ámbito de Proyectos Erasmus +, cabe destacar iniciativas que tratan de contribuir al desarrollo de un modelo de evaluación alineado con los objetivos de la Unión Europea, tales como el proyecto **Evaluación de las Direcciones Escolares y la Práctica Docente** (EOSLATP por sus siglas en inglés) que tuvo lugar entre septiembre de 2015 y julio de 2017 en el que participó el País Vasco junto a otros cinco países (Portugal, Rumanía, Lituania, Reino Unido y Chipre) que tuvo como resultado la “Guía para la evaluación de las direcciones escolares” y que, entre otros, tenía como objetivo proporcionar herramientas y estrategias de buenas prácticas comunes con una visión de dimensión europea a los agentes con competencia en la evaluación de directores escolares y profesorado. La Guía propone un modelo de evaluación que contempla entre otras cuestiones la autoevaluación de las direcciones escolares, la transparencia y la revisabilidad y metaevaluación para que las prácticas y procedimientos se puedan mejorar de forma regular.

Por último, no hay que olvidar la tendencia marcada a nivel metodológico en materia de evaluación de políticas públicas por la Organización para la Cooperación y Desarrollo

Económico (OCDE) que propone el **Análisis o Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR)**, ampliamente difundido en las últimas décadas. La OCDE recomienda su utilización sistemática desde las primeras etapas de la elaboración de las regulaciones, identificar los objetivos de la política, evaluar si la normativa es necesaria, cómo puede ser más eficaz y eficiente, y considerar alternativas y ventajas de los distintos enfoques para identificar el más adecuado. Asimismo, debe estar acompañado de ejercicios de gobierno abierto, como la transparencia y la información pública.

<b>Alineación estratégica del Plan Estratégico de Evaluación Educativa (2021-2027) con el marco europeo e internacional.</b>	
<b>MARCO ESTRATÉGICO</b>	<b>Objetivos planteados</b>
<b>Estrategia Europea “Educación y Formación 2020”</b>	<p><b>Objetivos educativos planteados por la Estrategia Europea de-Educación y Formación 2020.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir a menos del 15% el porcentaje de jóvenes de 15 años con aptitudes insuficientes en lectura, matemáticas y ciencias.</li> <li>• Reducir por debajo del 10% del porcentaje de abandono de los estudios o la formación entre 18 y 24 años .</li> </ul>
<b>Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS- Asamblea General de las Naciones Unidas).</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ODS 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</li> <li>• ODS 5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.</li> </ul>
<b>Proyectos Erasmus +</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar de las Direcciones Escolares y la Práctica Docente. “Guía para la evaluación de las direcciones escolares”.</li> </ul>
<b>Análisis o Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR) (OCDE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar objetivos de la política.</li> <li>• Evaluar si es necesaria y cómo puede ser más eficaz y eficiente.</li> <li>• Considerar distintas alternativas, sus ventajas e inconvenientes.</li> <li>• Gobierno abierto, transparencia y información pública.</li> </ul>

➤ **Contexto español.**

El Plan Estratégico se alinea con los ejes y la propuesta del modelo competencial planteado en la Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la **Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE)** y pendiente de desarrollo en la actualidad por parte de las administraciones educativas estatal y autonómica.

Muy someramente, se destacan algunas pinceladas respecto a la tendencia de los modelos de evaluación a nivel estatal en los diferentes ámbitos.

**- Evaluación de centros.**

Respecto a la situación actual, la realidad de las diferentes comunidades autónomas, partiendo del mismo marco común de ámbito estatal, es dispar. Así, se observa que la evaluación realizada por agentes de la propia administración (evaluación externa no independiente) coexiste con la autoevaluación de centros no necesariamente desde modelos similares, si bien dicha coexistencia e incluso su planificación sistematizada no se aborda del mismo modo por las diferentes Comunidades Autónomas.

Lejos de entender la autoevaluación de los centros como un mecanismo más al servicio de la evaluación llevada a cabo por la administración, se han desarrollado modelos tales como en los casos de Canarias y Cataluña a finales de la década de los noventa, según los cuales lo que da sentido a aquella no es comprobar si los centros se ajustan a un determinado modelo de gestión, sino que los centros inicien la autoevaluación desde las preguntas que son relevantes para conocer o comprender la dinámica de la organización y al objeto de fundamentar sus actuaciones y propuestas de mejora. “A diferencia del modelo del MEC, los proyectos de autoevaluación canario y catalán se plantean desde la autonomía de los centros para decidir la mayor parte de los elementos de la evaluación, ya que no se parte de ningún modelo predeterminado contando con materiales y el asesoramiento de servicios de apoyo, tales como centros del profesorado”<sup>2</sup>.

**- Función directiva.**

En la línea de lo planteado por algunos autores como Gómez Rodríguez<sup>3</sup> en nuestro país las competencias de la dirección han ido transformándose en función de la orientación ideológica de las diferentes leyes educativas, desde modelos más participativos y democráticos, en los que el Consejo Escolar es el órgano de gobierno con mayores atribuciones (como recupera la LOMLOE, 2020) hasta modelos que concentran en el director algunas de las competencias de gobierno más relevantes, como en el propuesto por la LOMCE (2013).

En cuanto a los modelos desarrollados desde las diferentes comunidades autónomas se pone de manifiesto la gran diversidad con que se aborda el tema en nuestro país.

<sup>2</sup> Martín Rodríguez, E. (2013): La evaluación de centros y profesores. Madrid: UNED. Pág.159.

<sup>3</sup>Gómez Rodríguez, L.J. (2016) “El director escolar en el siglo XXI. Liderazgo pedagógico e inteligencia emocional” Revista de Educación e Inspección. Supervisión 21.

No obstante se observa claramente una preocupación mayoritaria por avanzar y profundizar en la profesionalización de la función directiva, incidiendo en el perfeccionamiento de la formación inicial y continua a fin de mejorar la capacitación y las competencias que permitirán al personal que ejerce la dirección escolar abordar con mejores perspectivas de éxito la importante labor como líderes educativos que han de desarrollar en un contexto cada vez más exigente y complejo.

#### **- Evaluación en el ámbito del alumnado.**

El modelo de evaluación educativa del alumnado en España está regulado por la Ley Orgánica de Educación (2006) modificada por la LOMLOE (2020), por lo que al ser prescriptivo condiciona una importante homogeneidad en el desarrollo normativo por comunidades autónomas, teniendo como resultado una evolución de la evaluación en los centros docentes muy similar entre las distintas comunidades autónomas. Por otro lado, si bien a nivel normativo no existen diferencias entre las diferentes comunidades autónomas, los resultados sí difieren entre unas de otras. En líneas generales, las regiones del norte se caracterizan por disponer de más recursos y mejores resultados que las del sur, en las que el nivel medio de estudios de su población es menor, su renta más baja y el desarrollo de sus sistemas educativos más reciente.

#### **➤ Contexto andaluz.**

La formulación del Plan Estratégico de Evaluación Educativa 2021-2027 se realiza en enero del 2020 estando todavía en vigor el *III Plan Plurianual de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz para el período 2016-2020*, aprobado por el Consejo Rector de la extinta Agencia Andaluza de Evaluación Educativa. Ambos parten del carácter que la propia norma de evaluación en Andalucía, el *Decreto 220/2013, de 5 de noviembre*, por el que se establece el marco general de la evaluación del sistema, imprime al modelo (su carácter formativo, fidedigno, cualitativo, integral, holístico, contextualizado, cíclico y participativo)<sup>4</sup>.

En el contexto actual, se parte del presupuesto y la necesidad de conexión estratégica entre la evaluación y la innovación educativa. Es por ello, por lo que conviene destacar en el ámbito de la propia Consejería de Educación y Deporte, el **Plan Estratégico de Innovación Educativa 2021-2027**, cuya formulación ha sido aprobada recientemente<sup>5</sup>. También conviene resaltar en

<sup>4</sup> Las actuaciones del III Plan se concretaban en evaluaciones periódicas, de carácter anual, que se correspondían con la finalización de cada uno de los cuatro cursos escolares afectados por el Plan; 2016/17, 2017/18, 2018/19 y 2019/20. El marco establecido incluía: la evaluación del alumnado, evaluaciones de diagnóstico, evaluación de centros, evaluación de la función docente y directiva, planes, programas y servicios educativos y como líneas de actuación: el desarrollo de evaluaciones homologadas sobre competencias clave del alumnado, elaboración de procedimientos, informes y herramientas, el apoyo al desarrollo profesional que permitan detectar fortalezas y posibilidades de mejora.

<sup>5</sup> La formulación se aprobó por Consejo de Gobierno en el Acuerdo de 21 de diciembre de 2020.

el contexto de la disminución de la brecha digital y evaluación de competencias digitales, priorizados en las agendas digitales europea y española la Estrategia de **Transformación Digital Educativa (TDE)** de la Consejería de Educación y Deporte. Dicha estrategia ha recorrido un camino importante en la determinación de las competencias digitales docentes, alumnado y familias y de organizaciones educativas, para la evaluación y mejora de las mismas, tomando de referencia los respectivos Marcos Europeos<sup>6</sup>.

Estos Planes junto con el Plan Estratégico de Evaluación Educativa se orientan al mismo fin: contribuir al éxito de todo el alumnado, la reducción del abandono escolar y el incremento de la calidad del sistema educativo, lo que ha de conllevar necesariamente la necesidad de convergencia entre las estrategias u actuaciones emprendidas por ellos.

Estas orientaciones son compartidas también con la Estrategia Transformación Económica de Andalucía (ETEA) 2021-2027, marco de referencia estratégico de las políticas públicas y planes de la Junta de Andalucía, que actualmente se encuentra en fase de tramitación y que sustituye a la Agenda por el Empleo (2014-2020). En concreto, dentro de su Área Estratégica “Bienestar”, la ETEA establece la Prioridad “Reforzar la calidad del sistema educativo”, señalándose entre sus líneas de actuación medidas para prevenir el “Fracaso y el abandono escolar temprano”, la “Mejora del nivel educativo” y las “necesidades del profesorado y de otros recursos humanos”. Más particularmente, y a modo de ejemplo se proponen actuaciones como “Introducir enfoques metodológicos y pedagógicos centrados en el alumnado, en el enfoque competencial en el nuevo currículo y que sean colaborativos, activos y participativos a través del diseño universal de aprendizaje”.

Sin duda, estos planteamientos se alinean con los expresados en el Plan Estratégico de Evaluación Educativa, en línea con la necesidad de dotar de instrumentos y herramientas útiles para la evaluación por competencias al alumnado, los centros educativos y la función directiva.

#### **4.2.- Alcance estratégico y principales ámbitos del Plan**

El alcance estratégico del Plan se centra en cuatro ámbitos principales: centros, función directiva, alumnado y función docente, este último, no previsto en el Acuerdo de formulación del Plan, se incluye tras el proceso participativo en la fase de diagnóstico, y, a diferencia del resto de ámbitos, su diagnóstico tendrá lugar en el período 2021-2023.

1. En el ámbito de centros el Plan se orienta a la mejora de los procesos de autoevaluación de los centros educativos así como de la evaluación externa en la que participa como agente principal la Inspección Educativa.

<sup>6</sup> Orden de 29 de marzo de 2021, por la que se establecen los marcos de la Competencia Digital en el sistema educativo no universitario de la Comunidad Autónoma de Andalucía. Boja 12/04/2021.

2. En segundo lugar, el Plan apunta a la definición del modelo de liderazgo de la función directiva que haga frente a los nuevos retos educativos planteados y su reflejo en los procedimientos de selección y evaluación de aquella.

3. En lo que se refiere a la evaluación del alumnado el Plan contempla como subámbitos las evaluaciones internas realizadas en el ámbito del centro respecto a los procesos de enseñanza-aprendizaje partiendo de un modelo competencial, así como las evaluaciones realizadas por agentes, organismos o administraciones externos a este, que pretenden mejorar la capacidad diagnóstica y orientadora del sistema de evaluación andaluz.

4. La evaluación para la mejora de la función docente comprenderá las evaluaciones diseñadas y realizadas por agentes de la Administración educativa (inspección, dirección del centro, planes de evaluación de la Dirección General de Ordenación Educativa, etc.) así como la autoevaluación del profesorado, a través de herramientas en las que se incluyan competencias, dimensiones, ámbitos, indicadores y descriptores, que faciliten dicha evaluación.

Los ámbitos y el alcance de la evaluación del sistema educativo se determinarán cuando se aborde el diagnóstico de otros elementos esenciales del mismo (Administración educativa, planes y programas, servicios educativos, inspección educativa...) en el período 2021-2023.

Básicamente, el desarrollo normativo, los sistemas, procedimientos e instrumentos de evaluación, la formación del profesorado, los procesos de coordinación, comunicación y difusión de la información generada desde los diferentes ámbitos son elementos esenciales a los que presta atención el Plan a través de los Programas que se incluyen en él.

## 5.-MARCO JURÍDICO

La Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE) recupera gran parte de los supuestos de la LOE antes de su modificación por la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (LOMCE). Así se adopta como eje vertebrador de la norma el principio de equidad por el cual se debe garantizar el derecho de todas las personas a una educación de calidad (inclusiva) tal y como establece la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad, ratificada por España.

Los cambios introducidos, en general, se orientan a una flexibilización y una mejor respuesta del sistema a las necesidades y diferencias individuales del alumnado para el éxito del alumnado en las diferentes enseñanzas y la titulación, considerando además elementos del contexto tales como el ajuste de las ratios de alumnado y un aumento de la inversión educativa. En este modelo, la evaluación inicial y las pruebas de diagnóstico con un carácter orientador y formativo cobran especial importancia para los diferentes ámbitos de mejora: alumnado, centros y sistema educativo. Se suprimen los estándares como sistema de referencia para la evaluación de competencias del alumnado (si bien transitoriamente se mantiene su carácter orientador), lo que favorece la simplificación burocrática, y en el caso de necesidades educativas especiales, los referentes de la evaluación serán los incluidos en las correspondientes adaptaciones del currículo, “sin que este hecho pueda impedirles la promoción o titulación”. Asimismo, cabe resaltar los cambios introducidos en las atribuciones del Consejo Escolar recuperando su competencia en la aprobación de los proyectos de centro, la programación general anual de los centros o la admisión del alumnado. En la misma línea, destacar que las administraciones deberán garantizar la participación de la comunidad educativa en la organización, gobierno, funcionamiento y evaluación de los centros a través de una participación activa en dichos procesos (art.119.1. LOE con LOMLOE, 2020).

La regulación y las directrices en materia de **evaluación de centros** viene establecida en la ley orgánica educativa estatal recientemente aprobada, la ley de educación andaluza y el Decreto de evaluación que datan de 2007 y 2013 respectivamente. A un nivel más concreto se refieren a ella los diferentes Decretos y Órdenes en materia de organización y funcionamiento de los centros educativos en los correspondientes apartados sobre autoevaluación de centros y planes de evaluación, publicados en 2005 (centros de educación permanente), 2010 (centros que imparten las enseñanzas de régimen general) y 2011 y 2012 (conservatorios profesionales, Escuelas de Arte y Escuelas Oficiales de Idiomas). La normativa hace referencia todavía a la extinta Agencia de Evaluación Educativa (AGAEVE), cuyas competencias son asumidas a partir de 2019 por la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa.

A nivel autonómico en lo que se refiere a **función directiva**, en el último tramo de 2020, se produce una importante novedad con la publicación de una nueva normativa que afecta de lleno a este ámbito: el *Decreto 152/2020, de 15 de septiembre, por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la*

Junta de Andalucía y la Orden de 9 de noviembre de 2020, por la que se desarrollan dichos procedimientos, ambas en consonancia con los principios y mandatos de la LOMCE. Dicha publicación conlleva la derogación del Decreto 153/2017 de 26 de septiembre y de la Órdenes de 10 de noviembre del mismo año y de 8 de noviembre de 2007, así como la introducción de diversas modificaciones en algunos aspectos procedimentales que se consideraban necesarias. No obstante, la publicación de la Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOMLOE), en vigor desde el 19 de enero de 2021, deroga la ya mencionada la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre (LOMCE) lo que trae consigo la necesidad de realizar algunos ajustes en la normativa autonómica recién publicada en todo aquello que no sea compatible con ella.

En el ámbito de **evaluación del alumnado**, debemos destacar los cambios introducidos por el Real Decreto-ley 31/2020, de 29 de septiembre, por el que se adoptan medidas urgentes en el ámbito de la educación no universitaria, con motivo de la crisis generada por la COVID-19, en los criterios de evaluación y de promoción, y en los propios procedimientos evaluativos, así como la modificación de los Decretos 97/2015, de 3 de marzo, 111/2016, de 14 de junio, y 110/2016, de 14 de junio, que regulan respectivamente el currículo de la enseñanza primaria, secundaria obligatoria y bachillerato y las diferentes Órdenes por las que se establecen los nuevos currículos de estas enseñanzas, se regulan determinados aspectos de la atención a la diversidad, se establece la ordenación de la evaluación del proceso de aprendizaje del alumnado y se determina el proceso de tránsito entre distintas etapas educativas.

De acuerdo a las últimas directrices, en lo que se refiere a la evaluación extraordinaria, en el caso del alumnado de 4º de la ESO y 2º de Bachillerato, esta será adelantada al mes de junio, en lugar de septiembre, con el objetivo de facilitar la incorporación del alumnado a otras enseñanzas o los estudios superiores. La publicación de la LOMLOE hace necesaria su revisión y modificación en aquellos aspectos con los que resulte incompatible.

Para mayor detalle de los hitos normativos principales relativos a la evaluación educativa se incluye la siguiente tabla.

NORMA ESTATAL		ÁMBITO
SISTEMA EDUCATIVO	Ley Orgánica 2/2006 de 3 de mayo de Educación (modificada por la LOMLOE).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de la función pública docente (art.106). Título VI (arts.121-147):</li> <li>- Proyecto educativo y Plan de mejora de los centros.</li> <li>- Selección y nombramiento de la función directiva.</li> <li>- Ámbitos evaluación</li> <li>- Evaluación del sistema educativo</li> <li>- Evaluaciones de diagnóstico. Evaluación de centros.</li> <li>- Evaluación función directiva.</li> <li>- Difusión de las evaluaciones.</li> <li>- Participación de la Inspección Educativa en la evaluación sistema educativo. (Art. 151).</li> </ul>

<b>ALUMNADO</b>	<p><i>Real Decreto-ley 31/2020, de 29 de septiembre, por el que se adoptan medidas urgentes en el ámbito de la educación no universitaria.</i></p> <p style="text-align: center;">Capítulo III</p>	<p>Arts. 4-10.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación del currículo y programaciones didácticas.</li> <li>- Criterios de evaluación, promoción y titulación en las diferentes enseñanzas no universitarias.</li> <li>- Supresión de las evaluaciones de final de etapa prevista en la LOMCE de Educación Primaria y Secundaria Obligatoria.</li> </ul>
-----------------	--	---

MARCO AUTONÓMICO		ÁMBITOS
<b>SISTEMA EDUCATIVO</b>	<p>- <i>LEY 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía.</i></p>	<p>Evaluación del sistema educativo, función directiva, docente y centros sostenidos con fondos públicos. <i>Título VI (arts.153-159)</i></p>
<b>SISTEMA EDUCATIVO</b>	<p>- <i>Decreto 220/2013, de 5 de noviembre, por el que se establece el marco general para la evaluación del sistema educativo andaluz y se regulan determinados aspectos de la evaluación del mismo.</i></p>	<p>Artículos 9-17. Evaluación de la función directiva, profesorado, centros, asesoramiento, orientación e información en materia de evaluación, indicadores, propuestas de mejora, planes de evaluación.</p>
<b>SISTEMA EDUCATIVO</b>	<p>- <i>Marco jurídico que regula la organización y funcionamiento de la inspección educativa:</i></p> <p>- <i>Decreto 115/2002, de 25 de marzo, Orden de 13 de julio de 2007</i></p> <p>- <i>Orden de 19 de julio de 2019. Plan General de Actuación de la Inspección Educativa de Andalucía para el periodo 2019-2023.</i></p> <p>Las actuaciones anuales se concretan en cada Resolución anual de Viceconsejería.</p>	<p>- Mejora y Evaluación del sistema educativo (centros, función directiva, función docente). <i>Artículo 4b y c.</i></p> <p><i>ANEXO I.</i></p> <p>Cometidos competenciales de la Inspección Educativa.</p> <p><i>Línea estratégica 2a y 2b.</i></p> <p><i>Eje funcional 2a y 2b.</i></p> <p>Control y supervisión centros y servicios.</p> <p>Participación en la evaluación del sistema educativo: Evaluación de centros, función directiva, función docente.</p>
<b>CENTROS</b>	<p><i>Decretos respectivos por los que se regulan los Reglamentos de organización y funcionamiento de los diferentes tipos de centros:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>2010</i> Escuelas infantiles de segundo ciclo, de los colegios de educación primaria, colegios de educación infantil y primaria y centros públicos específicos de educación especial, Institutos de Educación Secundaria, (2010)</li> <li>- <i>2011.</i> Conservatorios Profesionales de Música, Danza y Escuelas de Arte. Danza.</li> <li>- <i>2012.</i> Escuelas Oficiales de Idiomas.</li> <li>- <i>2005.</i> Centros de Educación Permanente.</li> </ul>	<p><u>Autoevaluación y planes de evaluación.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Infantil, Primaria, Educación Especial. <i>Art. 26 y art.91.</i></li> <li>- Educación Secundaria. <i>Art. 28 y art. 97</i></li> <li>- Enseñanzas Elementales y profesionales, música y danza. <i>Art.27 y art.86.</i></li> <li>- Artes Plásticas y Diseño. <i>Art. 27 y 86.</i></li> <li>- Idiomas. <i>Art.28 y 92.</i></li> <li>- Educación Permanente. <i>Art. 48 y 49.</i></li> </ul>

MARCO AUTONÓMICO		ÁMBITOS
<b>FUNCION DIRECTIVA</b>	<p>- Decreto 152/2020, de 15 de septiembre, por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios, de los que es titular la Junta de Andalucía.</p> <p>- Orden de desarrollo del 9 de noviembre de 2020.</p>	<p>Acceso, formación, evaluación, reconocimiento, directores, directoras y equipos directivos.</p> <p>Cap.II, III, V y VI</p> <p>Cap.II, III y IV</p>
<b>ALUMNADO INFANTIL-PRIMARIA ESPECIAL</b>	<p>Decretos por los que se regulan las enseñanzas obligatorias:</p> <p>Decreto 97/2015, de 3 de marzo, por el que se establece la ordenación y el currículo de la Educación Primaria en la Comunidad Autónoma de Andalucía, modificado por el Decreto 181/2020, de 10 de noviembre.</p> <p>Orden de desarrollo del 15 de enero de 2021.(Cap. IV. Evaluación y promoción alumnado primaria.</p>	<p>Evaluación y promoción alumnado primaria.</p> <p>Cap.IV.</p> <p>Otros aspectos regulados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Currículo Primaria. Competencias clave.</li> <li>- Atención a la diversidad.</li> </ul> <p>Ordenación de la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tránsito entre etapas.</li> </ul>
<b>ALUM. SECUNDARIA OBLIGATORIA</b>	<p>Decreto 111/2016, de 14 de junio, por el que se establece la ordenación y el currículo de la Educación Secundaria Obligatoria en la Comunidad Autónoma de Andalucía modificado por el Decreto 182/2020, de 10 de noviembre.</p> <p>Orden de desarrollo del 15 de enero de 2021. (Cap. IV. Evaluación, titulación y promoción).</p>	<p>Evaluación, promoción y titulación alumnado secundaria Obligatoria. Cap. V.</p> <p>Otros aspectos regulados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Currículo ESO. Competencias clave.</li> <li>- Atención a la diversidad.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tránsito entre etapas.</li> </ul>
<b>ALUMNADO BACHILLERATO</b>	<p>Decreto 110/2016, de 14 de junio, por el que se establece la ordenación y el currículo del Bachillerato en la Comunidad Autónoma de Andalucía, y el Decreto 301/2009, de 14 de julio, por el que se regula el calendario y la jornada escolar en los centros docentes, a excepción de los universitarios.</p> <p>Decreto 183/2020, de 10 de noviembre, por el que se modifica el Decreto 110/2016, de 14 de junio.</p> <p>Orden de 15 de enero de 2021 (Cap.IV Evaluación, promoción y titulación).</p>	<p>Evaluación, promoción y titulación alumnado Bachillerato. Cap. V.</p> <p>Otros aspectos regulados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Currículo Bachillerato. Competencias clave.</li> <li>- Atención a la diversidad.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tránsito entre etapas.</li> </ul>

MARCO AUTONÓMICO		ÁMBITOS
ALUMNADO FP	<p><i>Decreto 135/2016, de 26 de julio, por el que se regulan las enseñanzas de Formación Profesional Básica en Andalucía.</i></p> <p><i>ORDEN de 29 de septiembre de 2010 de evaluación, certificación, acreditación y titulación académica del alumnado.</i></p>	<p>-Evaluación. Acreditación competencias profesionales. Cap. IV.</p> <p><i>Evaluación FP Inicial.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas generales (modelo). Art.2.</li> <li>- Criterios de evaluación. Art.3.</li> <li>- Participación alumnado y familias Art.4.</li> <li>- Proceso evaluación. Cap.III.</li> <li>- Titulación, acreditación unidades de competencia. Cap.VIII.</li> </ul>
ALUMNADO ERE	<p><i>ORDEN de 11 de noviembre de 2020. Ordenación evaluación, pruebas certificación. Idiomas</i></p> <p><i>ORDEN de 14 de octubre de 2010. Ordenación de la evaluación Enseñanzas Profesionales de Artes Plásticas y Diseño.</i></p> <p><i>ORDEN de 25 de octubre de 2007. Ordenación de la evaluación, enseñanzas profesionales de Música y Danza.</i></p> <p><i>ORDEN de 17 de noviembre de 2006. Evaluación Técnico Deportivo y Técnico Deportivo Superior.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>Idiomas.</li> <li>Artes Plásticas y Diseño.</li> <li>Música y Danza.</li> <li>Enseñanzas Deportivas.</li> </ul>

## 6.- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA Y DIAGNÓSTICO PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO<sup>7</sup>

### 6.1.- Análisis del contexto general

Mediante el proceso de diagnóstico desarrollado, se han recabado y seleccionado todos aquellos datos procedentes de los datos oficiales publicados y generados por el Servicio de Estadística, la Inspección Educativa y otros centros directivos de la Consejería de Educación y Deporte, como de la extracción directa del Sistema de Información Séneca, que han sido considerados de mayor relevancia para obtener una panorámica general suficientemente descriptiva de los elementos que caracterizan al **sistema educativo andaluz**, agrupándose la información en torno a cuatro apartados:

1. Sistema Educativo.
2. Alumnado.
3. Financiación.
4. Evaluación educativa.

### Marco general de evaluación del sistema educativo andaluz



<sup>7</sup>Ver documento “Diagnóstico Definitivo” en el Portal de Evaluación de la web de Consejería de Educación y Deporte.

A partir del análisis de dichos datos, apuntamos algunas de las principales conclusiones alcanzadas respecto al Sistema Educativo Andaluz, y a los Sistemas de Información necesarios para la evaluación.

- La complejidad de un sistema de grandes dimensiones en el que intervienen, por un lado, agentes de la Administración educativa y territorial, con competencias en el ámbito de la coordinación, planificación y gestión de recursos/servicios educativos, y su evaluación. Por otro, los agentes implicados que desarrollan sus actuaciones en el propio territorio y ámbito de los centros y servicios: centros educativos, CEP, EOE, Inspección Educativa, etc. La información sobre la realidad educativa no fluye con facilidad entre niveles, ni entre unos y otros.
- El registro de información en Séneca relativo a los procedimientos y trámites relacionados con las materias objeto de competencia de la Consejería de Educación y Deporte supone un recurso muy valioso en el que concurren y al que recurren los múltiples agentes participantes en el ámbito de sus competencias. Sin embargo, el nivel de especialización que requiere realizar extracciones de datos con cierto rigor, hace complejo y resta autonomía y agilidad a su uso por parte de cualquier profesional de las unidades directivas que necesitan la información en sus diferentes ámbitos.
- Finalmente, no se dispone de un sistema de evaluación que apueste por visibilizar y transformar los procesos de exclusión y desigualdad que genera nuestro sistema en contextos de inclusión y éxito educativo, y que los propios indicadores de resultados, así como recientes investigaciones y trabajos realizados ponen en evidencia.

Así, se detectan posibilidades de mejora en diferentes ámbitos:

1. Si bien se genera información procedente de las memorias de autoevaluación de los centros en Séneca o la evaluación externa, se carece de un sistema de evaluación que integre globalmente y de manera sistematizada la evaluación de los diferentes planes y programas, así como la de su impacto educativo desde una perspectiva en la que la calidad, la mejora, la innovación educativa, la sostenibilidad y la equidad e igualdad de oportunidades se impliquen mutuamente.

2. En el sistema de indicadores de la educación (en Andalucía y a nivel estatal), se pone de manifiesto recurrentemente la necesidad de la transversalidad de la perspectiva inclusiva, así como la de revisar los Sistemas de Información e indicadores actuales y enriquecer la información disponible con información cualitativa. Estos son algunos de los aspectos que habría que considerar para completar el sistema de indicadores utilizados:

- ◆ La realidad emocional y los aspectos afectivos vinculados a los procesos y resultados educativos. En la evaluación del alumnado se necesitan parámetros importantes que consideren los aspectos emocionales que influyen en el aprendizaje, más concretamente de los grupos con posibilidades de exclusión o con NEAE.

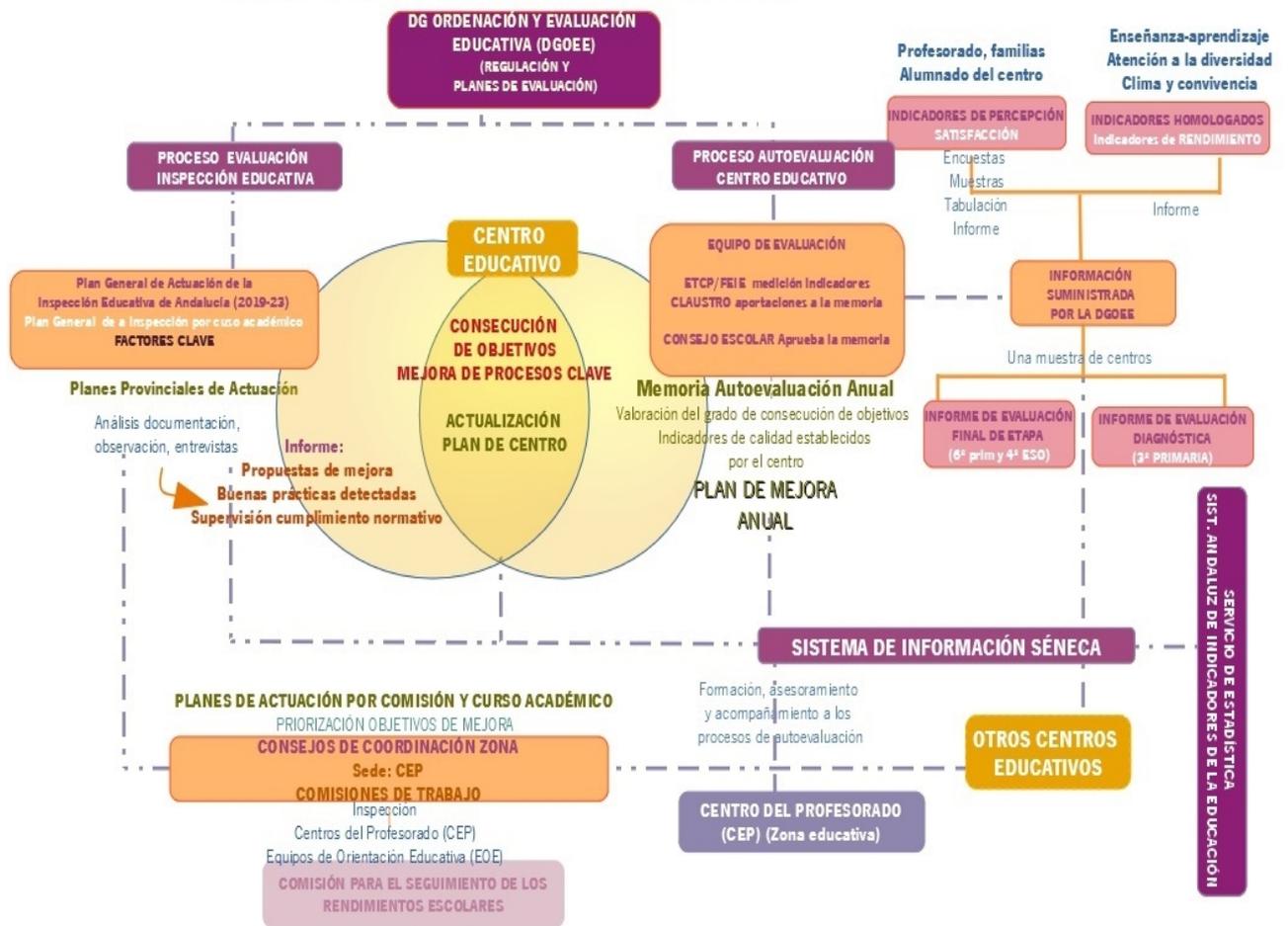
- ◆ El apoyo y la respuesta de la Administración a las demandas de los centros: asesoramiento y *feedback*.
- ◆ La inversión en instalaciones, recursos materiales y humanos.
- ◆ Las ratios, no solo profesorado-alumnado, sino también la referida a los servicios de apoyo y los centros/alumnado que atienden (EOE, los CEP y la inspección educativa).
- ◆ La implicación y participación de las familias, teniendo en cuenta su importante papel en la formación del alumnado.
- ◆ La participación del alumnado en los procesos educativos y en la propia evaluación.
- ◆ La transparencia de los procesos evaluativos en general, y particularmente de los colectivos del alumnado y familias.
- ◆ La acción tutorial del profesorado.
- ◆ Los resultados de alumnado concreto que quedan difuminados en indicadores globales y que pueden ayudar en la medición real de las tasas de abandono y de fracaso escolar. Este alumnado sería: el que presenta NEAE, el de zonas desfavorecidas (datos de absentismo escolar, de continuidad en la formación entre las diferentes etapas y una vez finalizada la educación obligatoria, de eficacia de los programas de compensación educativa), el alumnado de NEE (número de titulados, efectividad de las adaptaciones curriculares)..
- ◆ Elementos consensuados y objetivos que corrijan el factor subjetivo de la evaluación del alumnado de Enseñanzas de Régimen Especial.

## 6.2.- Análisis de los diferentes ámbitos del Plan

### 6.2.1.- Ámbito centros docentes. Procesos de Autoevaluación y Mejora. Procesos de Evaluación Externa

El modelo de evaluación se caracteriza por tener como objeto los procesos desarrollados en los centros y sus resultados, la complejidad y la multiplicidad de agentes que se interrelacionan, el carácter sistémico y global y la impronta del Modelo EFQM. Tanto la evaluación como la autoevaluación están definidas por la Administración Educativa.

La evaluación de centros en el Sistema Educativo Andaluz



La complejidad, la confluencia y la participación de múltiples agentes, responsables y participantes de diferentes ámbitos (administración central, provincial, zona, centro) y procesos (autoevaluación interna, control, seguimiento, evaluación “externa”, asesoramiento, evaluación de planes y programas, etc) va a requerir tiempos, recursos y fórmulas de coordinación y comunicación ágiles y operativos, que funcionen realmente y que den respuesta a las posibilidades de acción de los centros educativos. Por otro lado, la información que llega a los centros, bien procedente de la Inspección Educativa o de otras unidades de la estructura administrativa (la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa (DGOEE) u otra ha de ser útil, clara y estar contextualizada a sus características y recursos. Las actuaciones de estas y otras unidades/servicios que participan en este procedimiento deben estar coordinadas y ajustadas a las necesidades de los centros así como a sus tiempos.

Teniendo presente este marco, se puede concluir tras el análisis realizado en esta primera fase y en una aproximación que:

1. En primer lugar, se pone de manifiesto la necesidad de actualización y definición del marco regulador y estratégico general en materia de evaluación de centros teniendo en cuenta el nuevo escenario de la evaluación generado por la LOMLOE (2020), cuya responsabilidad recae en la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa junto con la Inspección Educativa.

2. Si bien el sistema de evaluación de centros en Andalucía busca la interrelación y retroalimentación mutua de los procesos de autoevaluación y evaluación externa para la mejora continua, la práctica de la evaluación de centros podría quedarse en actuaciones paralelas y desconectadas para el centro, ya que existen “otras prioridades” o situaciones urgentes a abordar. De este modo, la evaluación trae, respecto a otras actuaciones, una mejora significativa para el centro. Es por ello, que el sistema de evaluación ha de contribuir en el reajuste de las “tareas” exigidas a los centros y a su equilibrio funcional, ofreciendo el acompañamiento necesario ante las dificultades que puedan presentar, y una mejor adaptación de los recursos “técnicos” ofrecidos a sus necesidades (indicadores homologados, guías, instrumentos para su autoevaluación, etc). Esto último nos lleva a concluir que es imprescindible que el sistema de evaluación de centros integre mecanismos de seguimiento y evaluación para su mejora.

3. Por otro lado, la cultura de la autoevaluación en el ámbito de los centros se cimienta en el proceso participativo de la comunidad educativa, destacado en la LOMLOE (2020), en las Jornadas Participativas y en la documentación revisada como elemento de calidad clave en la mejora de los centros. En este sentido, la información cualitativa que el sistema actual recoge relativa a procesos clave, especialmente la de colectivos vulnerables y alumnado, como la participación de la comunidad educativa y la transparencia de los procesos de autoevaluación de centros en los instrumentos homologados es muy limitada e insuficiente.

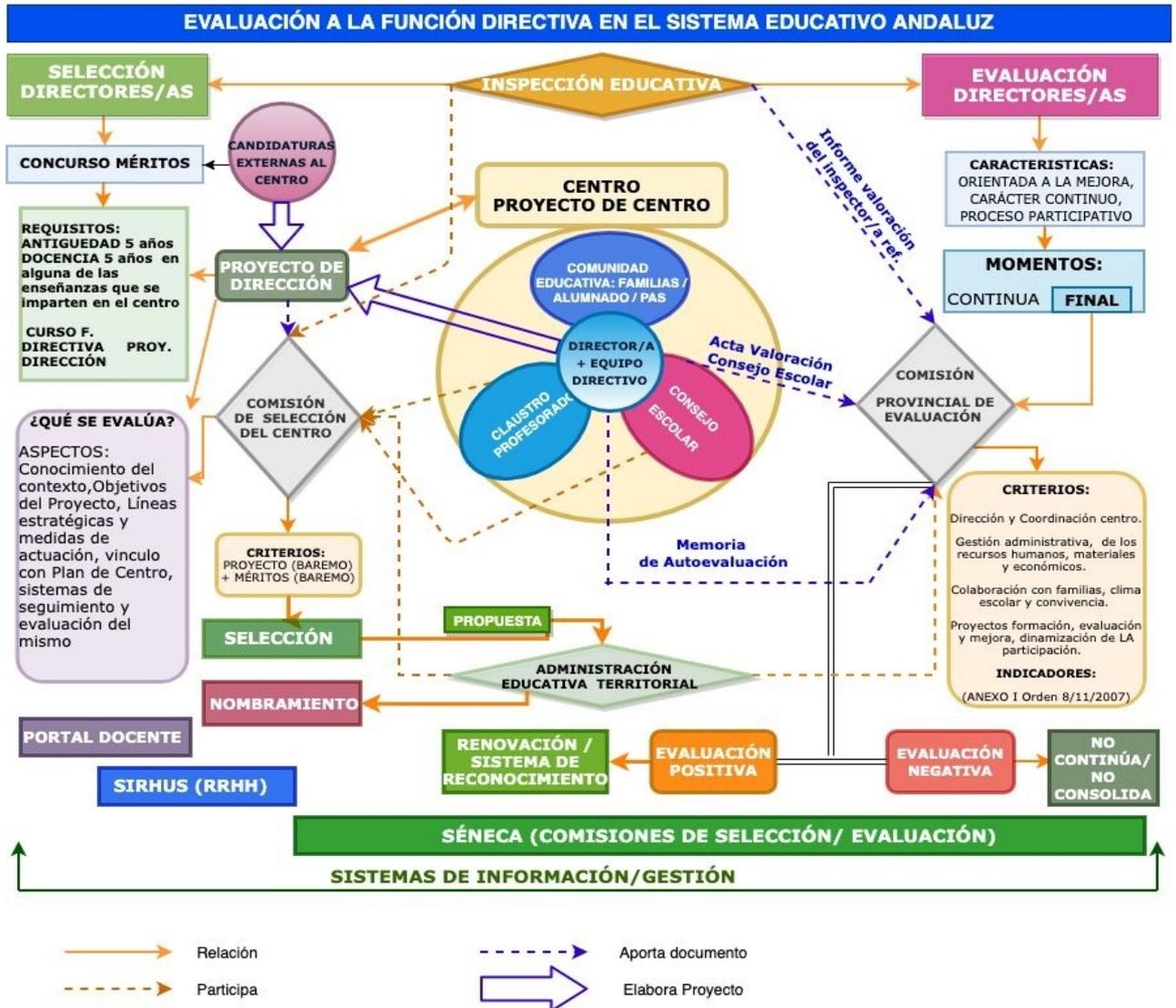
4. En cuanto a otros elementos estructurales de apoyo a los procesos de evaluación y mejora de los centros, las dificultades detectadas en el funcionamiento de los Consejos de Coordinación de Zona, o en la red de formación permanente del profesorado en cuanto a la inexistencia de mecanismos para cubrir las vacantes en las plantillas de asesorías, ya de por sí muy limitadas, ponen en relevancia la necesidad de integrar en el sistema de evaluación un enfoque sistémico que considere estratégicamente estos elementos de coordinación y de acompañamiento a los centros junto a la Inspección Educativa.

5. En esta misma línea, en un modelo en el que las actuaciones de los centros se organiza a través de “planes y programas” específicos, integrados en el Plan de Centro no es difícil caer en actuaciones que, si bien pueden estar muy bien planificadas, queden desconectadas con el posible riesgo de sobrecarga en lo que respecta a su evaluación por parte de los centros. Por ello, es necesario que dicho encuadre sistémico alcance también al marco evaluativo de las diferentes Unidades de la Administración que intervienen en el sistema de evaluación de centros. Esta conexión estrecha entre la información producida/compartida por ambos, podría optimizar y simplificar en la medida de lo posible los indicadores y procedimientos de evaluación utilizados.

6. Por último, si bien parte de las actuaciones de la Administración Educativa en los últimos años, sea a través de la Inspección Educativa, sea a través de la AGAEVE, han tenido como objetivo servir de estímulo a los procesos de autoevaluación y de mejora de los centros, se carece de información respecto a cuál es el impacto que dichos planes de actuación y políticas evaluativas están teniendo sobre la mejora de los procesos y resultados de los centros.

### 6.2.2.- Ámbito función directiva. Selección y evaluación de personal directivo

La siguiente gráfica ofrece una visión global de los modelos de evaluación hasta el curso 2020-2021, tanto para la selección como para la evaluación de los directores y las directoras en nuestro ámbito territorial, hasta la entrada en vigor de la nueva normativa en esta materia recientemente publicada<sup>8</sup>.



<sup>8</sup>Decreto 152/2020, de 15 de septiembre por el que se regula el acceso a la función directiva y la formación, evaluación y reconocimiento de los directores, las directoras y los equipos directivos de los centros docentes públicos no universitarios de los que es titular la Junta de Andalucía y Orden de 9 noviembre de 2020 por la que se desarrollan los procedimientos que de él se derivan.

El análisis realizado sobre los procesos descritos y sobre los datos recabados fundamentalmente de la Inspección Educativa aporta las siguientes conclusiones principales.

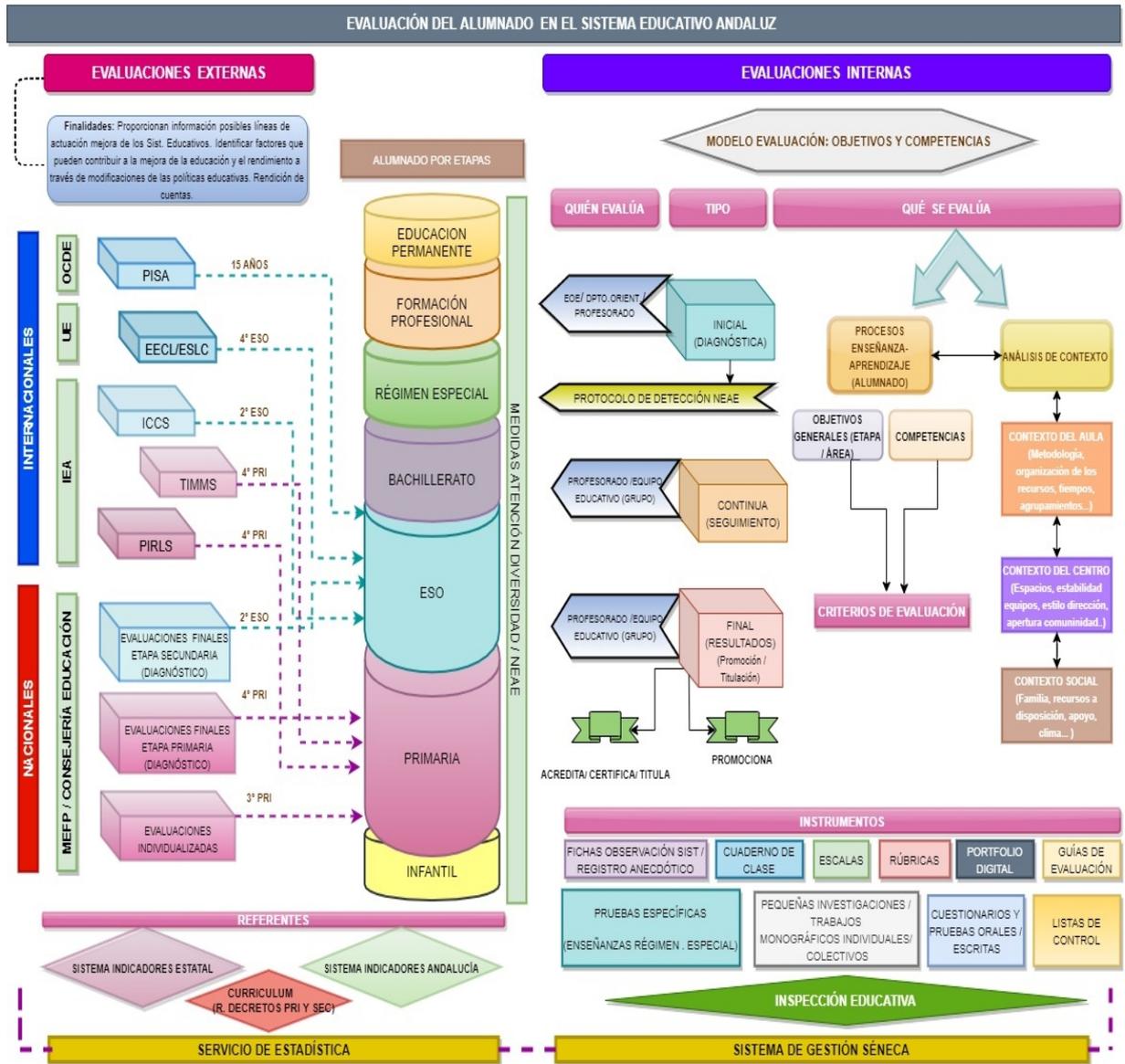
- ◆ **Respecto a los Sistemas de Información en general.** La Consejería de Educación y Deporte cuenta con Sistemas de Información muy potentes y consolidados, aunque son claramente mejorables. Séneca genera una enorme cantidad de información, pero no toda resulta de utilidad. Además se detecta que hay módulos que no se utilizan y que la cumplimentación de algunos informes es dificultosa por tener un acceso excesivamente desglosado, todo lo cual merma de forma notable la operatividad de un soporte que es básico, dificulta la realización del análisis completo de los resultados y compromete la calidad de los datos que pueden obtenerse del sistema en algunas consultas realizadas, lo que hace que haya que poner en marcha costosos procesos de depuración de los mismos para poder analizarlos convenientemente y sacar conclusiones fundamentadas. En síntesis, puede afirmarse que existe un amplio consenso respecto a la necesidad de revisar en profundidad el sistema a fin de clarificar y priorizar las modificaciones (cambiar, eliminar, añadir) que deben ser abordadas para hacer de él la herramienta útil que se necesita y se reclaman nuevas utilidades, así como la implantación de procesos de depuración.
- ◆ **Respecto al modelo de dirección.** Existen evidencias de que el estilo de liderazgo pedagógico y profesional de la dirección es fundamental para el éxito escolar del alumnado. La Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, LOMCE establecía un aumento de autonomía de los centros y la capacidad de gestión de los mismos, y proponía acciones destinadas a potenciar la función directiva consideradas ambas como factores clave para la transformación del sistema educativo. En Andalucía este modelo todavía no ha sido lo suficientemente debatido. No obstante se hallan diferentes tendencias de opinión entre las que predomina la mayor profesionalización de la función directiva. Por otro lado, la percepción entre el profesorado de la función directiva no es muy atractiva, ya que las tareas que se desempeñan son entendidas como muy burocráticas. Las aportaciones que hemos recibido a este respecto por parte de los diferentes colectivos que asistieron a las distintas sesiones de las Jornadas Participativas que la Oficina Técnica del Plan organizó en el mes de noviembre de 2020, nos permiten afirmar que existe una apreciación muy generalizada respecto a que tanto el liderazgo como la propia labor pedagógica y de promoción de la innovación que deben ejercer los equipos directivos se ven enormemente dificultados por el exceso de burocracia vinculada con los procedimientos y las funciones administrativas que conlleva el ejercicio de la dirección escolar, y que, desde el inicio de la pandemia, se ha acentuado. La reciente entrada en vigor de la LOMLOE, que deroga la LOMCE, trae consigo un cierto cambio en esta materia, ya que explícitamente en su Preámbulo se apuesta “por un modelo de dirección profesional que se alinea con las recomendaciones europeas sobre esta figura, que ha de conjugar la responsabilidad institucional de la gestión del centro como organización, la gestión administrativa, la gestión de recursos y el liderazgo y dinamización pedagógica, desde un enfoque colaborativo y la lógica de buscar el equilibrio entre tareas administrativas y pedagógicas”. Sin embargo, la LOMLOE modifica las competencias profesionales asociadas a la función directiva en beneficio de los consejos escolares, eliminando además como requisito la formación previa en la

solicitud de participación en el proceso selectivo aun cuando sí la mantiene con carácter previo al nombramiento efectivo como director o directora.

- ◆ **Respecto al procedimiento de selección de directores y directoras.** Es considerado muy complejo tanto por la distribución competencial, como por la movilización de un gran número de intervinientes. Se destaca el carácter burocrático que se observa como predominante en el mismo, ya que el procedimiento no plantea ninguna estrategia para la evaluación real de las competencias de base que se requieren para liderar un centro educativo tanto pedagógicamente como a nivel de gestión, y el trámite formalista del procedimiento, muy centrado en el cargo unipersonal del director o directora, que presenta su candidatura, ya que no es preceptiva la presentación junto con el propio Proyecto de las personas que conformarán el equipo directivo asumiendo también las responsabilidades necesarias para llevarlo a cabo. La presentación del Proyecto de Dirección, en muchas ocasiones, es percibido por parte de los candidatos y candidatas como un trámite puramente formalista, teniendo en cuenta que en la mayoría de los centros se presenta un único proyecto. El que no se requiera de forma preceptiva la actualización del Proyecto de Dirección presentado inicialmente para acceder a la renovación del mandato por un segundo periodo de cuatro años, es algo que puede favorecer el continuismo en el ejercicio de las funciones de dirección y puede no colaborar para que se aborden nuevos retos y proyectos innovadores partiendo de la reflexión, la autoevaluación y la adaptación a los cambios y nuevas necesidades y realidades que puedan surgir en el contexto escolar y social. La Inspección también apunta hacia algunas oportunidades de mejora: los requisitos del Proyecto de Dirección, su exposición, la funcionalidad de la Comisión de Selección, etc. Al mismo tiempo se insiste en una selección con carácter más técnico y profesional.
- ◆ **Respecto al procedimiento de evaluación de la función directiva.** La Orden de desarrollo que estuvo en vigor hasta el curso 2019-2020 es la del año 2007, por lo que no estaba actualizada al Decreto 153/2017, de manera que nunca llegaron a desarrollarse los criterios y los indicadores de evaluación referidos en dicho Decreto. En relación a la evaluación continua/procesual, el instrumento de indicadores se considera demasiado complejo y no orientado a competencias genéricas, no hay un volumen suficiente de evidencias en relación a la evaluación procesual de la Inspección, tiene un carácter más formal que efectivo y aparece como necesidad de homologar los instrumentos y actuaciones para la detección de buenas prácticas. En relación a la evaluación final, en la práctica, el modelo de evaluación parece no encontrarse claramente vinculado con la evaluación de los objetivos del proyecto de dirección (rendición de cuentas), el carácter de “veto” del Consejo Escolar ha sido ampliamente contestado, existen deficiencias en la grabación en Séneca y las fechas establecidas para llevar a cabo el proceso pueden dificultar la coordinación entre los equipos directivos. Se insiste por parte de la Inspección en la necesidad de caminar decididamente hacia una evaluación de la función directiva que valore el impacto y la eficacia de una dirección que esté centrada en la mejora de los procesos que contribuyan al éxito educativo del alumnado.

### 6.2.3.- Ámbito evaluación del alumnado

El siguiente esquema representa el modelo general de la evaluación del alumnado en el sistema educativo andaluz.



Los datos analizados, las evidencias constatadas y los argumentos recogidos, nos lleva a contemplar las siguientes conclusiones principales:

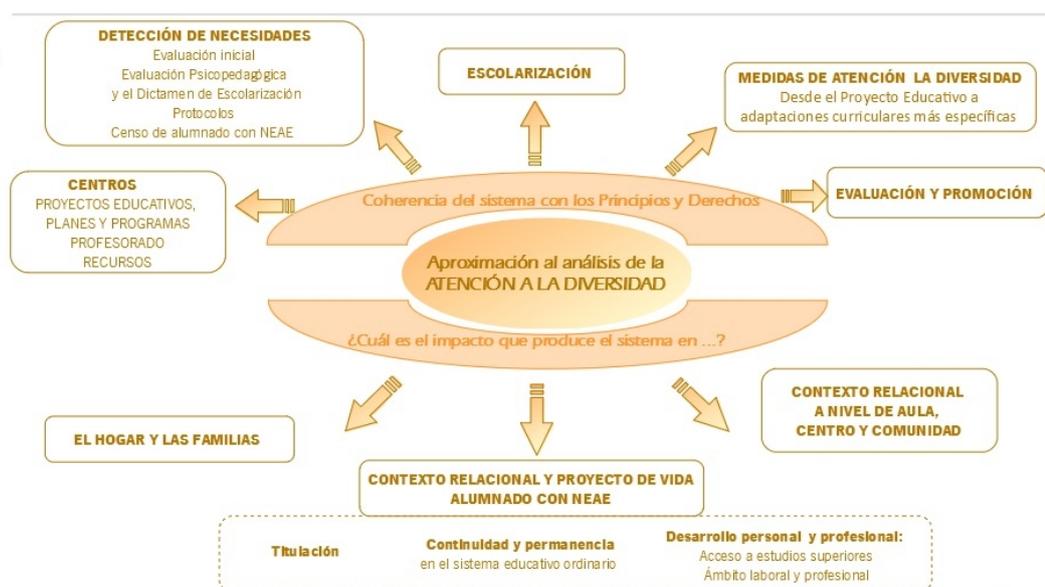
- Sobre la evaluación externa del alumnado:
  - ◆ Los organismos internacionales siguen aportando numerosos datos de las diferentes evaluaciones que realizan. Es importante tenerlos en cuenta para mejorar. Los

resultados de las evaluaciones internacionales deben servir, al igual que la evaluación de centros, para mejorar el trabajo diario en las aulas. Para trasladar los resultados internacionales a la política pública andaluza, la administración educativa debe realizar un análisis estructural de los resultados de las evaluaciones internacionales. Se requiere trasladar esos resultados a las normas y recomendaciones administrativas, al asesoramiento de la Inspección, a la gestión de los equipos directivos y equipos docentes y al conocimiento del profesorado para su integración en las programaciones del aula. La repetición, año tras año, de datos poco favorables en las evaluaciones internacionales provoca la asunción de que son inevitables, lo que conlleva a mantener programas y proyectos que, quizás, habría que modificar, incluida la evaluación del personal docente, de su modelo metodológico y evaluativo, para mejorar personal y profesionalmente. Las investigaciones internacionales sobre liderazgo pedagógico o educativo (conocimiento acumulado en los últimos cuarenta años), explican el efecto de este liderazgo en la mejora de las prácticas docentes, y, en consecuencia, en los logros académicos del alumnado. El liderazgo pedagógico en la función directiva se puede entender como la influencia ejercida al interior de la organización para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en el centro. Las diferentes dimensiones de este liderazgo han sido estudiadas, entre otras personas, por el profesor de la Universidad de Granada, Antonio Bolívar, que presenta, entre otras muchas publicaciones, su último libro del año 2019 *Una dirección escolar con calidad de liderazgo pedagógico*.

- ◆ Las evaluaciones de diagnóstico de ámbito nacional y autonómico han dejado de ser uno de los elementos principales de mejora de la enseñanza. Así, las pruebas de evaluación diagnóstica de carácter censal que se hacían en cuarto de primaria y segundo de ESO desaparecieron con la implantación de la LOMCE. De este modo las pruebas censales diagnósticas se han transformado en pruebas finales selectivas (aunque posteriormente han dejado de tener vigencia por la presión social). Por otro lado, la derogación de ESCALA hace necesario el replanteamiento de las necesidades diagnósticas a nivel andaluz, su carácter censal o muestral, así como el momento idóneo de la misma. Diagnosticar la educación es la mejor manera de poder valorar la realidad y proponer medidas de mejora educativa.
- Sobre la evaluación interna del alumnado:
  - ◆ El modelo de evaluación que se aconseja implantar desde los estamentos administrativos y formativos, cuenta con gran dificultad en su planificación, numerosos problemas en su ejecución y demasiada carga burocrática en su justificación. La consecuencia no deseada, pero que en demasiadas ocasiones ocurre, es que muchos docentes, principalmente en las enseñanzas secundarias, escudándose en estos inconvenientes enunciados, mantienen modelos didácticos y de evaluación ya superados o que no son los más idóneos para el alumnado de sus aulas. Aunque es muy recomendable el trabajo con Unidades Didácticas Integradas (UDI) y una evaluación basada en la técnica de rúbricas y portafolios, la enorme cantidad de estándares de aprendizaje evaluables y de indicadores de competencia llevan al desaliento de magníficos profesionales que, en su día a día, realizan un excelente

trabajo metodológico y evaluativo, pero que se estresan al comprobar que siguiendo las recomendaciones de la Administración, los centros de profesorado, la Inspección Educativa y la dirección de los centros, alcanzan una carga de trabajo burocrática inadecuada. Se requiere una adecuada simplificación de los procedimientos administrativos y el desarrollo de herramientas en sistemas como Séneca, para aliviar esta burocracia.

- ♦ La cultura de la evaluación en los centros ha mejorado, pero todavía, en algunos, no se considera como una necesidad. En demasiadas ocasiones se confunde evaluar con calificar. Se requiere la formación del profesorado, no solamente en metodologías didácticas, también en los conceptos, modelos, técnicas e instrumentos de evaluación para conseguir esa flexibilización y “evaluación formativa y continua” que todo el mundo contempla en sus programaciones pero que, principalmente en Secundaria, no todo el mundo aplica. La evaluación es valorar para mejorar, no es puntuar para aprobar.
- ♦ Más específicamente, por lo que se refiere a la evaluación en el alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo, nos parece relevante destacar dos cuestiones en la evaluación de este ámbito: la coherencia del sistema con los Principios orientadores y el Derecho de las personas con Discapacidad y el del impacto que dicho sistema genera en las vidas y oportunidades de este alumnado así como en el de sus familias. Puesto que no se han podido abordar todos los elementos considerados (ver ilustración), se ha dado prioridad a los siguientes: la evaluación psicopedagógica y el dictamen de escolarización, el Censo de alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo, las adaptaciones curriculares significativas, sus implicaciones en la promoción/titulación, la comunicación entre la escuela y la familia y el impacto emocional de los procedimientos sobre estas y el alumnado. En el documento de diagnóstico, que se puede consultar, se realiza una aproximación a estos elementos.



### 6.3.- Diagnóstico de la situación

#### 6.3.1.- Identificación de problemas, necesidades y retos en cada uno de los ámbitos del Plan. Relaciones causales

<b>ÁMBITO DE LOS CENTROS DOCENTES . PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y MEJORA. EVALUACIÓN EXTERNA.</b>	
<b>PROBLEMAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predominio de una cultura de la evaluación en gran parte marcada por la supervisión y directrices que señalan agentes externos sobre los centros. La evaluación se realiza en muchos casos como un trámite burocrático más alejado de las inquietudes del profesorado, las familias y el alumnado.</li> <li>• No existe un marco normativo en la evaluación de centros que sirva de base. No ha habido concreción del marco de autonomía de los procesos que tienen que desarrollar los centros, y falta profundizar en las carencias del proceso de autoevaluación vinculado a los mismos. El actual contexto normativo genera contradicciones y lagunas relativas al proceso de autoevaluación de centros y su necesaria conexión con la planificación y desarrollo de las actuaciones contempladas en el Plan de Centro.</li> <li>• Énfasis en los resultados obtenidos por los estudiantes en las pruebas estandarizadas de evaluación y en el rendimiento logrado por los centros, tanto en el ámbito internacional, como en el estatal en la evaluación de centros.</li> <li>• Bajo porcentaje de los centros docentes que componen las muestras de los centros objeto de evaluación y asesoramiento por parte de la inspección educativa en materia de autoevaluación. Se excluyen en las muestras los centros de educación infantil, los centros de Enseñanzas de Régimen Especial, y los centros privados concertados que, por otro lado, según la normativa, son objeto de la evaluación de centros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones estructurales, materiales y funcionales en los centros que hagan posibles espacios y tiempo de reflexión y aprendizaje colectivo.</li> <li>• Formación docente en autoevaluación desde enfoques reflexivos-críticos, investigativo-participativo, sociales y comunicativos (dialógicos, aprendizaje entre iguales...).</li> <li>• Accesibilidad y agilidad en la obtención de información relacionada con el contexto, los recursos y necesidades de los centros según su singularidad y particularidades de cara a la planificación, seguimiento y evaluación de las actuaciones competencia de la administración educativa.</li> <li>• Clarificar los espacios de encuentro y las sinergias dentro de un marco de comunicación y coordinación consensuado, transparente, ágil y viable que integre a las unidades de las administración implicadas (responsables de la planificación, recursos, la evaluación, la organización y funcionamiento, atención a la diversidad, participación, innovación educativa, formación, Sistemas de Información, inspección educativa, centros, servicios, familias y alumnado).</li> <li>• Priorizar dentro de las líneas de actuación más generalistas, globales y transversales de la administración el asesoramiento y el acompañamiento en los procesos de autoevaluación de centros y de acuerdo al nuevo marco de la LOMLOE, 2020.</li> <li>• Sistemas de Información, indicadores homologados, procedimientos ágiles para la autoevaluación con información</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de conexión entre las diferentes unidades directivas competentes y que participan en la evaluación de centros. Déficit en la sistematización y planificación del flujo de información en un modelo global lo que conlleva a una pérdida de la información que pudiera ser relevante en la toma de decisiones procedente de los agentes responsables, participantes e implicados.</li> </ul>	<p> cualitativa centrada en procesos y ámbitos clave contextualizados y adaptados a la singularidad y particularidades de los centros. Perspectiva holística, inclusiva, ecológica, evolutiva... (LOMLOE, 2020)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer el impacto de las actuaciones relativas a planes y programas de innovación, orientación, atención a la diversidad, participación en la consecución de éxito educativo (inclusión, equidad, sostenibilidad y transformación). Conocer su impacto en la transformación de los ámbitos clave (desarrollo profesional, cultura evaluadora, organización, funcionamiento, procesos de enseñanza-aprendizaje, conexión y retroalimentación centro-comunidad/entorno, coordinación, participación, las prácticas educativas y evaluativas a nivel de aula, centros, servicios, administración, inspección educativa...)</li> </ul>
<b>RETOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de un modelo de evaluación de centros y su correspondiente marco normativo, estructural y funcional cuyo eje sea la equidad y el derecho a la educación de calidad (inclusiva)</li> <li>Generalización de la cultura evaluadora de los centros orientada a la mejora permanente y al éxito educativo (inclusión y sostenibilidad), que valore las buenas prácticas, el aprendizaje compartido, la innovación y el desarrollo profesional, en diálogo con las familias, el alumnado y otros agentes del entorno sociocultural o facilitadores (asesores de formación, movimiento de renovación pedagógica, Universidad. “presencia”, asesoramiento y feedback de la Administración en ese proceso.</li> </ul>	

<b>ÁMBITO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA. SELECCIÓN Y EVALUACIÓN</b>	
<b>PROBLEMAS</b>	<b>NECESIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Carencia de un modelo de dirección que responda a la pregunta ¿Qué directoras y directores queremos?</li> <li>Ausencia de un modelo de dirección centrado en lo pedagógico.</li> <li>Énfasis en los resultados obtenidos por los estudiantes en pruebas estandarizadas de evaluación y en el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marco normativo claro, sencillo y estable.</li> <li>Modernizar el modelo de dirección. Equipos directivos con capacidad de liderazgo para la innovación y la mejora continua.</li> <li>Cambiar el modelo de dirección, ya que no responde a las necesidades de los centros.</li> </ul>

<p>rendimiento logrado por los centros, tanto en el ámbito internacional como estatal en la evaluación de centros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación que se realiza al director o directora no enjuicia el liderazgo pedagógico.</li> <li>• Procedimiento de selección muy complejo centrado en aspectos formales. No entra a valorar las competencias clave necesarias para el óptimo desarrollo de las funciones directivas.</li> <li>• La composición de las Comisiones de Selección en cuanto a número, que se considera excesivo y por tanto poco operativo. Los integrantes se cuestionan la participación de algunos agentes, bien por su falta de cualificación especializada, bien por sus funciones completamente ajenas a la dirección escolar.</li> <li>• Falta de claridad en la normativa relacionada con la selección, así como la coexistencia de dos modelos normativos en el ámbito de la evaluación, antes de la publicación del nuevo Decreto.</li> <li>• Falta de especificación sobre los criterios a considerar para la valoración que realiza el Consejo Escolar en el procedimiento de evaluación.</li> <li>• La escasa formación técnica de parte de las personas representantes en los Consejos Escolares.</li> <li>• La Comisión Provincial de Evaluación es más institucional que operativa al estar formada por los jefes de diferentes Servicios de la Delegación Territorial correspondiente, quienes ya de por sí soportan una importante carga de trabajo.</li> <li>• Falta de indicadores y herramientas adecuados para la evaluación de la dirección.</li> <li>• Déficits de diversa índole en el funcionamiento de los módulos específicos del sistema de información Séneca que se utilizan en ambos procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la selección de los equipos directivos, su formación y su evaluación vinculada al modelo de liderazgo que se persigue.</li> <li>• Simplificar el sistema de procedimientos de evaluación y los canales que se utilizan con objeto de reducir la alta burocratización de la función directiva.</li> <li>• Mejorar la formación de la función directiva adecuándola al modelo que se pretende impulsar. También la evaluación de dicha formación, ya que se considera que, en general, actualmente carece de sentido práctico y no se ajusta al modelo de competencias o perfil profesional que se desea, más vinculado con la investigación, la innovación, el continuo aprendizaje y el liderazgo.</li> <li>• Incrementar la formación en evaluación de los equipos directivos.</li> <li>• Recuperar la figura del tutor/mentor durante el primer año de mandato.</li> <li>• Impulsar otras fórmulas como la creación de redes de colaboración de direcciones, difusión de buenas prácticas, etc.</li> <li>• Mayor transparencia en los dos sistemas, especialmente en el de evaluación del ejercicio de la dirección escolar.</li> <li>• Mejorar tanto los baremos como el propio sistema de baremación de méritos.</li> <li>• Mejorar la cualificación técnica, mediante formación específica de los Consejos Escolares.</li> <li>• Avanzar en la realización de un protocolo sobre la evaluación procesual.</li> <li>• Simplificar y actualizar el sistema de información Séneca.</li> <li>• Rediseñar los instrumentos y técnicas que se utilizan para la recogida sistemática de evidencias e información para la comunicación entre los distintos agentes.</li> </ul>
<p><b>RETOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir y explicitar el modelo de dirección escolar que se pretende impulsar para los centros educativos en nuestra Comunidad, atendiendo a las características de nuestro contexto y a las</li> </ul>	

<p>actuales exigencias del sistema general de evaluación del sistema educativo, con la mirada puesta en el futuro y abierta en el marco de los avances que en este ámbito se están produciendo en el espacio común europeo en el que estamos inmersos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desburocratizar la función directiva favoreciendo el desarrollo del liderazgo pedagógico de los directores y directoras como elemento de calidad del sistema educativo y factor clave del éxito del alumnado.</li> <li>• Profesionalización de los equipos directivos.</li> <li>• Evaluar la función directiva desde la perspectiva del liderazgo pedagógico.</li> <li>• Desarrollar de forma consensuada con todos los agentes involucrados un marco normativo relativo, tanto a la selección como a la evaluación de la función directiva, que esté en coherencia con el modelo de dirección que se adopte, que responda a las necesidades del contexto andaluz, que sea claro y preciso (seguridad jurídica) y, finalmente, que tenga continuidad en el tiempo.</li> <li>• Profundizar en la participación de los diversos agentes (Claustro y Consejo Escolar), tanto en los procesos de selección, como en los de evaluación, para mejorarla y perfeccionarla antes que, como en ocasiones se propone, eliminarla, por completo.</li> </ul>
--

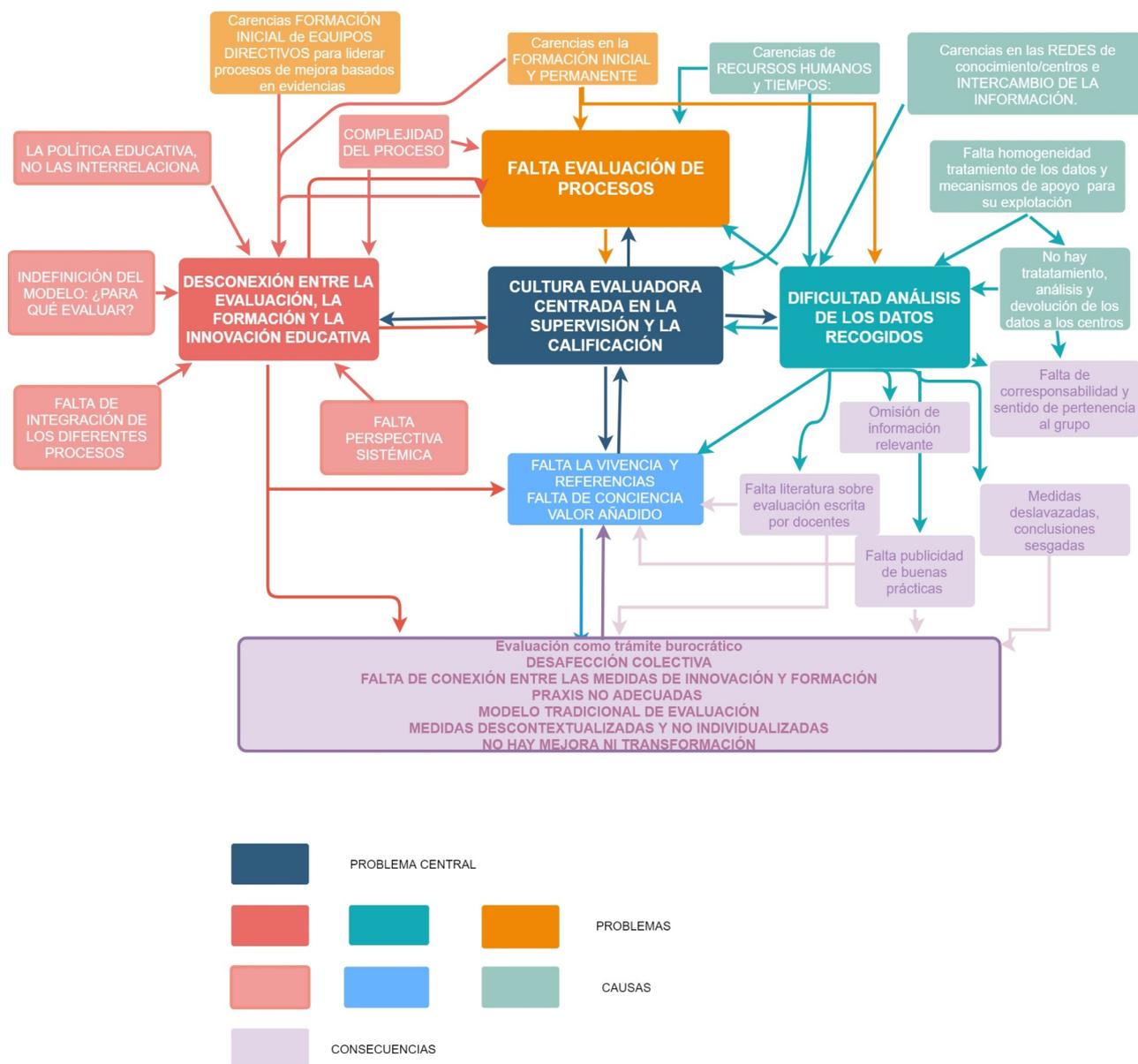
ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN DEL ALUMNADO	
PROBLEMAS	NECESIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de cultura evaluadora entre una parte del profesorado, lo que hace prevalecer modelos tradicionales de evaluación. La práctica evaluativa tiende a centrarse en la aplicación de exámenes y evaluación de contenidos conceptuales.</li> <li>• Escaso tiempo para desarrollar la tarea evaluadora. Excesiva burocratización que sobrecarga al personal docente. El profesorado consume mucho tiempo inútilmente y las aplicaciones para la evaluación entrañan mucha dificultad. Las aplicaciones informáticas utilizadas para el registro de la información no se ajustan a la simplificación de los procedimientos y a la mejora de la carga burocrática.</li> <li>• Ausencia de un análisis externo de los resultados escolares de los centros, más allá de la proporcionada por las calificaciones escolares de Séneca.</li> <li>• Poca difusión, sobre todo entre los organismos de la Administración central, de dichos resultados, lo que origina la ausencia de un análisis de las mejoras implementaciones de distintos planes y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer y aprender a trabajar la evaluación por competencias. <ul style="list-style-type: none"> <li>-Formación inicial y continua del profesorado, especialmente el de Secundaria y profesionales de la orientación. Formación en centros.</li> <li>-Conocer modelos, estrategias, técnicas e instrumentos de evaluación. Adecuación metodológica de enseñanza. Pautas metodológicas claras. Integrar de manera sistemática en las prácticas de evaluación procesos de autoevaluación del alumnado, coevaluación y evaluación compartida.</li> </ul> </li> <li>• Recibir información adecuada para elaborar planas de mejora tanto en centros como dentro de la Administración central. Información de las evaluaciones realizadas: internacionales, nacionales y andaluzas. Información y estadísticas de los resultados escolares. Difusión de dichos resultados.</li> <li>• Disponer de información relacionada con el clima y aspectos emocionales del alumnado que afectan su aprendizaje, teniendo en cuenta variables tales como</li> </ul>

<p>programas en base a los resultados escolares.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca difusión de las evaluaciones nacionales o internacionales, más allá de los titulares que originan pruebas como PISA. Asimismo, no se realiza un proceso de análisis y reflexión de estos resultados en conjunto, con las políticas educativas asociadas a estos datos (ratio de alumnado, brecha digital y social, alumnado que precisa refuerzo académico, influencia del índice socioeconómico y cultural sobre los resultados escolares, entre otros aspectos)</li> <li>• Respecto a la atención a la diversidad y la inclusión educativa se apunta a los siguientes problemas: una práctica de evaluación psicopedagógica sustentada en procedimientos estandarizados o de corte clínico, no en modelos socioeducativos, que lleva a sí mismo a un sistema de escolarización y trayectorias educativas con desiguales oportunidades. Comunicación poco eficiente escuela-familia. Impacto emocional de los procedimientos diagnósticos y prácticas derivadas de estos sobre el alumnado y las familias. Problemas relacionados con el registro del alumnado con NEAE, especialmente alumnado o educación compensatoria.</li> <li>• Currículo no siempre inclusivo, falta de suficiente número de equipos pedagógicos, falta de recursos para hacer realidad la calidad, la inclusión, la equidad, la igualdad de oportunidades; recursos no accesibles; ratio profesor/alumno elevada; criterios de evaluación no inclusivos; materiales didácticos y espacios no siempre accesibles, falta de programas específicos para la inclusión en el recreo; formación insuficiente del profesorado; mayor coordinación entre salud, educación y servicios sociales...</li> </ul>	<p>el género, el origen socioeconómico, inmigración y necesidades de apoyo educativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplificar el sistema de evaluación y dotar de instrumentos y herramientas útiles para la evaluación por competencias.</li> <li>• Adecuar los modelos de evaluación a las particularidades de la evaluación en Formación Profesional y Enseñanzas de Régimen Especial.</li> </ul>
<b>RETOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir en el desarrollo del modelo de evaluación curricular hacia las capacidades y</li> </ul>	

competencias.

- Contribuir a la creación de espacios de trabajo colaborativo y alianzas entre las familias, el alumnado y los docentes aprovechando su conocimiento y experiencia en los procesos de evaluación del alumnado.
- Transformar la orientación clínica de las evaluaciones psicopedagógicas hacia modelos socioeducativos inclusivos.
- Mejorar la información y difusión de los resultados escolares del alumnado.
- Garantizar mediante una evaluación sistemática que los centros docentes dispongan de los recursos necesarios de atención a la diversidad, personales, metodológicos y tecnológicos, que aseguren la inclusión, la accesibilidad del currículo y de los centros, la coordinación de los servicios educativos y sociosanitarios y la evaluación psicopedagógica de las necesidades de apoyo educativo.

El siguiente gráfico muestra de manera sintetizada las relaciones entre los problemas identificados como de mayor relevancia y trascendencia, y también destaca las múltiples y complejas relaciones entre las diversas causas y consecuencias evidenciadas que originan y se sustentan en dichos problemas, y que incluso, como se apuntó, pueden estar relacionados con algunos otros problemas secundarios señalados en el diagnóstico.



### 6.3.2.- Principales conclusiones del Diagnóstico

A lo largo del diagnóstico se ha puesto de manifiesto la complejidad del sistema al mismo tiempo que sus principales problemas, necesidades, debilidades o amenazas, pero también se ha pretendido visibilizar sus fortalezas y las oportunidades que cabe potenciar. De todo ello puede extraerse en conjunto una serie de elementos y conclusiones comunes, al tiempo que es

necesario delimitar aquellos aspectos sobre los que focalizar el diagnóstico en relación a los tres ámbitos priorizados inicialmente en el Plan Estratégico: Centros Docentes, Función Directiva y Alumnado, así como para tenerlos en consideración a la hora de abordar el diagnóstico del nuevo ámbito con el que ha sido ampliado el objeto del Plan como consecuencia del proceso participativo desarrollado: el ámbito de mejora de la función docente.

Si partimos del modelo de evaluación y cultura evaluadora predominante en el ámbito de centros, nos encontramos con una evaluación del alumnado fruto de un procedimiento estandarizado y centrado en las calificaciones, así como con un discurso evaluativo a nivel normativo y técnico que dista de la realidad percibida por parte de los profesionales y comunidad educativa, ya que lejos de entenderse la evaluación como oportunidad para el aprendizaje y la mejora del sistema la evaluación es identificada como calificación o como un trámite burocrático.

Dicha realidad parece venir auspiciada por una diversidad de factores y procesos entre los que destaca la necesidad de definición de un modelo de evaluación de carácter holístico y sistémico, consensuado y participado que clarifique el sentido de la misma (¿para qué evaluar?), qué y cómo evaluar así como el papel que desempeñan los diferentes agentes y participantes. Se necesita, por otro lado, clarificar el sentido o modelo de rendición de cuentas que, más allá de su sentido fiscalizador y de control de la actuación pública, se ha vinculado al ejercicio de la responsabilidad, el proceso participativo y la transparencia que debe plasmarse en la accesibilidad de los instrumentos y procedimientos, así como en la información generada.

Asimismo, estrechamente relacionados con la cultura evaluadora, se han puesto de relevancia otros elementos que conviene resaltar:

- La ausencia de evaluaciones con carácter holístico y participativo por parte del profesorado, familias, alumnado, inspección educativa y otros agentes de la administración educativa (unidades directivas, delegaciones territoriales y servicios educativos).
- La necesidad de difusión de experiencias de éxito desarrolladas en nuestra comunidad autónoma, así como en otras comunidades en evaluación alternativa a los modelos tradicionales (comunidades de aprendizaje, investigación-acción participativa, modelos pedagógicos críticos o dialógicos).
- La burocratización del sistema que resta tiempo a las tareas pedagógicas (en el ámbito de los centros) y propias de la evaluación, a los procesos participativos y reflexivos, afecta a los diferentes ámbitos. A dicha burocratización pueden contribuir el modelo de inspección educativa centrado en la supervisión, la complejidad del Sistema de Información Séneca, la estandarización del procedimiento de evaluación del alumnado, en el caso de evaluación de planes y programas y la autoevaluación de centros a una sobrecarga y a un sentido justificador de la evaluación.

- La importancia de recabar información cualitativa válida y accesible que permita conocer sobre qué procesos o parte de los procesos y cómo incidir para su mejora y la de los resultados producidos para todo el alumnado sin exclusión.
- Los aspectos estructurales, materiales y funcionales, tales como los relativos a la inestabilidad de las plantillas, la falta de previsión de las tareas evaluadoras y un modelo participativo bien articulado y coordinado en las estrategias de actuación de los centros, servicios educativos y unidades administrativas.

De entre los aspectos comunes destaca la complejidad del sistema educativo y la evaluación, no ya en el entorno educativo, sino intrínsecamente en sus elementos, características, dimensiones y agentes implicados, por señalar algunos de los aspectos más relevantes, tarea que, en todo caso, debe hacerse de forma sistémica y global.

Es muy relevante el hecho de que las fuentes utilizadas para el análisis del contexto a veces carecen de validación en su recogida, por lo que su sustento es en buena medida frágil. Del mismo modo, la dependencia de la extracción de datos de un sistema tan complejo y poco intuitivo como es el Sistema de Información Séneca hace que la difusión y análisis de los mismos quede relegada a un ámbito reducido, especializado y de difícil acceso incluso para los propios implicados y del que la población queda excluida. Por otro lado, identificado el hándicap que presenta dicho sistema y la dirección de las mejoras, se pone en valor su potencial, al constituirse como sistema neurálgico para la generación de información clave de carácter cuantitativo y cualitativo que pueda ser aprovechada por los diferentes agentes de la comunidad educativa.

Sería adecuado definir el marco o sistema de evaluación que articule e integre el sentido de la evaluación y los diferentes elementos, agentes y participantes del sistema educativo, así como aquellas actuaciones actualmente desarrolladas que a su vez hay que articular. Se necesita clarificar las finalidades de la evaluación y el sentido del lenguaje utilizado, y visibilizar aquellas actuaciones de evaluación que ya se realizan y resultan válidas o efectivas. El marco normativo de la LOMLOE, 2020 ha introducido novedades tales como la eliminación de los estándares de aprendizaje evaluables, que en todo caso será necesario concretar tanto en la normativa de desarrollo estatal como en la de ámbito autonómico.

En el contexto de las unidades directivas se realizan evaluaciones de algunos de los elementos del sistema, tales como los centros y los servicios educativos, los planes y programas de innovación educativa, los planes de igualdad de género de los centros educativos, los programas de atención a la diversidad y participación, sin embargo, dichas evaluaciones no están conectadas entre sí y sistematizadas, no se evalúa su impacto o/y este parece ser reducido, o los resultados difícilmente se devuelven a los centros o a la comunidad educativa. Incluso, dentro de las unidades directivas la información disponible fluye con bastante dificultad, lo que limita el acceso a información que podría ser útil para tomar decisiones basadas en evidencias y reorientar, en su caso, las políticas educativas. Se ha puesto de manifiesto la necesidad de ampliar los ámbitos de evaluación del Plan, a la evaluación de la

función docente así como de otros elementos tales como la administración educativa en su conjunto.

En cuanto a la necesidad de un marco común básico de indicadores consensuado que permita revelar el estado de la educación así como su evolución en las dimensiones y variables que se han identificado relevantes a lo largo del Diagnóstico, se parte ya de una herramienta “viva” que hay que seguir alimentando: el Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación, alineado además con el Sistema Estatal de Indicadores básicos de la Educación. Es necesario y es posible, por tanto, seguir dando forma al Sistema de Indicadores actual ya existente en la dirección de las exigencias de información detectadas tanto por la comunidad andaluza así como las derivadas del ámbito estatal.

En lo relativo a las cuestiones estructurales y de funcionamiento del sistema educativo vinculadas con el presupuesto y la política educativa en materia de recursos, organización y funcionamiento de los centros, se ha puesto de manifiesto la relación entre dichos factores y el diseño de un sistema de evaluación sostenible que permita individualizar la atención educativa a las realidades singulares del alumnado y el resto de la comunidad educativa así como la necesidades diversas que presentan los diferentes contextos. Se pone de relieve la escasez o falta de definición de los tiempos y el proceso participativo necesarios para el análisis, la reflexión, la generación colectiva de conocimiento útil aplicado a la revisión y mejora de la propia práctica. Ello se pone de manifiesto principalmente en la evaluación de los centros, aunque no es exclusiva de ella, tocando de plano a los diferentes niveles de la administración.

En el ámbito de evaluación de centros se pone de manifiesto la necesidad de definir un modelo de evaluación de centros que genere satisfacción y motivación en la comunidad educativa, que tengan en cuenta las experiencias y el conocimiento ya generado. Las propias experiencias y las investigaciones realizadas en este ámbito concluyen que aquellos modelos participativos de evaluación (tales como los que se desarrollan en la investigación acción participativa, las comunidades de aprendizaje, u otros modelos que dan voz a las familias y el alumnado) tienen mayor probabilidad de éxito e impacto en la transformación de la realidad educativa.

Directamente relacionada con el modelo de evaluación y la cultura evaluadora de los centros se ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la selección de los equipos directivos, su formación y su evaluación, vinculándola al modelo de liderazgo que se persigue. Es esta última cuestión, la de definición del modelo, la que presenta dificultades. En este sentido debe tenerse en cuenta el sentido pedagógico que el nuevo marco de la LOMLOE 2020 confiere al liderazgo de la función directiva.

El diagnóstico ha revelado también la necesidad de la formación inicial y continua de los equipos directivos de evaluación, así como del profesorado, al tiempo que deben estar vinculadas a los resultados de autoevaluación/evaluación y a los procesos de mejora. Asimismo, la necesidad formativa en evaluación como un medio y oportunidad de aprendizaje y mejora sobre la realidad se extiende a familias y alumnado.

En el nivel de formulación de las políticas educativas se destaca la desconexión entre la evaluación y el desarrollo profesional/formación (profesorado y equipos directivos) y la innovación educativa. El sistema de formación permanente se encuentra bien articulado y es un sistema vivo que cuenta con instrumentos tales como la concreción anual de las líneas estratégicas de formación del profesorado, cuyo desarrollo anual permiten adaptar el marco formativo a las necesidades del sistema educativo y de su evaluación. Esto, sin perder de vista la necesidad de que dicho ajuste se realice de manera integrada sistémica y basado en evidencias, atendiendo a procesos clave de alto impacto para la transformación.

Es posible contar con recursos externos al propio sistema educativo y aprovechar las oportunidades de financiación europeas, así como la alineación de objetivos y actuaciones con los que desarrollan otras instituciones, organismos, asociaciones, corporaciones locales o Universidades.

Por último, en relación a la evaluación del alumnado, como se señaló al principio, se ha constatado que el profesorado mantiene modelos didácticos y de evaluación que no responden a las necesidades del alumnado de sus aulas y, por otro lado, en este y en las familias está asentada la cultura del examen como única herramienta para medir el aprendizaje. Las modificaciones normativas por sí solas resultan insuficientes para generar cambios por lo que es necesario encontrar mecanismos de renovación. Experiencias de éxito en este ámbito apuntan a la riqueza que aportan modelos de participación activa del alumnado en la evaluación, a partir de modalidades diversas tales como la autoevaluación, coevaluación o la evaluación compartida. También sería recomendable dar participación a las familias en este proceso y tomar en consideración otras dimensiones como la emocional. Además, se dispone de referencias externas que parecen ser útiles en el desarrollo de una evaluación por competencias o de carácter integral para lo que habría que reorientar diferentes elementos del sistema. Para ello será conveniente tener en cuenta el camino recorrido en la Formación Profesional en cuanto a las competencias, las metodologías participativas en el ámbito socioeducativo de la infancia y adolescencia o las experiencias de investigación acción participativa desarrolladas por alumnos y alumnas.

#### **6.4.- El diagnóstico en su contexto: Análisis de oportunidad (DAFO)**

El proceso de participación llevado a cabo para la elaboración del diagnóstico que sustenta el Plan, tanto de forma interna en la propia Consejería, pulsando la opinión de los diferentes Servicios y Departamentos implicados, como externa, tomando en consideración las voces de personas expertas y múltiples grupos de interés y sectores de la Comunidad Educativa, ha puesto en evidencia las siguientes Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

#### **6.5.- Priorización de los Problemas, Necesidades y Retos del Plan por el Comité Directivo**

MATRIZ DAFO	
FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complejidad del sistema educativo y de la coordinación entre sus elementos.</li> <li>• Burocratización de los procedimientos.</li> <li>• Falta de cultura evaluadora.</li> <li>• Falta de procedimentación de algunos procesos y de un sistema holístico de evaluación e indicadores cuyo eje sea la equidad y el derecho a una educación inclusiva de calidad.</li> <li>• Falta de recursos humanos e inestabilidad de las plantillas. Ratios elevadas.</li> <li>• Ausencia de un modelo de dirección claro y estable.</li> <li>• Problemas relativos al registro, explotación y actualización de los datos de Séneca.</li> <li>• Falta de difusión de los resultados de autoevaluación de centros y propuestas de mejora, así como de otras evaluaciones a la comunidad educativa.</li> <li>• Insuficiente incidencia real de los procesos de evaluación en la toma de decisiones para la mejora del sistema.</li> <li>• Falta de formación previa y continua de los equipos directivos.</li> <li>• Insuficiencia de capacitación profesional del profesorado interino de nueva incorporación, sin seguimiento adecuado.</li> <li>• Baja participación del alumnado en los procesos de autoevaluación.</li> <li>• Resistencia de los centros docentes a las prácticas de evaluación.</li> <li>• No existe un sistema de evaluación y reconocimiento del profesorado.</li> <li>• Baja participación de las familias, especialmente en secundaria.</li> <li>• Falta de formación específica del profesorado y demás miembros de la Comunidad Educativa en lo relativo a la discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios normativos constantes que generan incertidumbre e impiden asentar los procesos educativos y evaluadores.</li> <li>• La velocidad de cambio de la sociedad y sus necesidades que obligan a una adaptación constante y rápida que a veces no permite los procesos reflexivos.</li> <li>• Incomprensión y desconfianza entre la sociedad y las familias con respecto a los centros educativos y a los docentes que dificulta la colaboración de ambas partes.</li> <li>• La enorme presión relacionada con el uso de las redes sociales que, en ocasiones, ejercen las familias sobre el profesorado.</li> <li>• Escasa difusión en la comunidad educativa de los resultados de las evaluaciones nacionales e internacionales.</li> <li>• Si no se visibilizan todos los resultados de la evaluación la comunidad educativa puede perder la motivación de logro.</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema de información Séneca es un recurso muy valioso y potente que usado adecuadamente puede simplificar procedimientos y trámites, así como facilitar la información y la coordinación entre los distintos niveles de la administración.</li> <li>• El profesorado con vocación, muy competente e implicado.</li> <li>• La consolidada estructura de formación del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación en estudios internacionales de evaluación educativa que aportan datos e informaciones muy útiles para la mejora del sistema educativo.</li> <li>• Momento de grandes cambios que estimula a replantearse el proyecto de educación que queremos como base para una posible renovación.</li> <li>• Mayor exigencia social y conocimiento en lo</li> </ul>

<p>profesorado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La red de programas educativos y de refuerzo, así como las propuestas de innovación que se ofrecen a los centros para la mejora de los procesos de enseñanza. Aprendizaje y estrategias de evaluación.</li> <li>• La existencia de herramientas adecuadas para la evaluación y la mejora.</li> <li>• La existencia de una red de centros y asociaciones docentes que realizan proyectos de éxito y buenas prácticas que pueden actuar como referente para otros centros.</li> <li>• La experiencia de comunidades de aprendizaje y otros modelos participativos que implican a toda la Comunidad Educativa en la enseñanza y en la evaluación.</li> <li>• La implicación y participación de las familias, especialmente las del alumnado NEAE, infantil y primaria.</li> <li>• La simplificación del nuevo procedimiento de selección, evaluación y reconocimiento de los equipos directivos.</li> <li>• Los protocolos de detección y evaluación inicial del alumnado NEAE.</li> <li>• La implicación de los centros directivos en las políticas educativas y en la evaluación.</li> <li>• La aplicación de la evaluación por competencias en la FP.</li> <li>• Colaboración y participación de asociaciones, instituciones y entidades especializadas con la discapacidad en la intervención con el alumnado con necesidades específicas de apoyo.</li> <li>• Intervención directa de los equipos de orientación y específicos con los centros, alumnado con discapacidad y familias</li> </ul>	<p>referente a la evaluación y mejora de la educación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de referentes externos innovadores en cuanto a modelos de evaluación.</li> <li>• La conexión del sistema andaluz de indicadores de la educación con el sistema estatal de indicadores básicos de la educación (tras los cambios LOMLOE, 2020)</li> <li>• La conjunción entre los objetivos planteados por los programas de innovación educativa y el marco de prioridades LOMLOE.</li> <li>• La existencia de recursos externos adicionales (financiación UE y otros organismos públicos y privados).</li> <li>• Las investigaciones internacionales sobre liderazgo pedagógico que explican la incidencia de este aspecto en la mejora de las prácticas docentes y en los logros académicos del alumnado.</li> <li>• La mejora de las competencias digitales del profesorado enmarcadas en la transformación digital educativa que se encuadra dentro de los marcos de referencia de la UE.</li> <li>• La inclusión del alumnado con discapacidad en las aulas supone un enriquecimiento académico y social para toda la Comunidad Educativa.</li> </ul>
--	---

El Comité Directivo del Plan, reunido en sesión plenaria el día 16 de marzo de 2021 al efecto de llevar a cabo la priorización de los problemas, necesidades y retos detectados a través del diagnóstico realizado, concluyó señalando como prioritarios los siguientes:

### Problemas

- Ausencia de un marco normativo de referencia en los ámbitos básicos del Plan.
- Falta de coordinación entre las áreas y departamentos encargadas de los procesos y resultados de evaluación.
- Falta de difusión de la totalidad de las experiencias y actuaciones de evaluación.
- Ausencia de indicadores e instrumentos para la evaluación en los ámbitos básicos del Plan.

### Necesidades

- Favorecer en el ámbito de la dirección un modelo de liderazgo para la innovación y mejora continua.
- Medidas de difusión e impacto de las actuaciones que se realicen en los ámbitos básicos del Plan.
- Mejora de los Sistemas de Información en el ámbito de la Consejería de Educación y Deporte.
- Marco normativo claro, sencillo y estable en los ámbitos básicos del Plan.
- Modernizar los instrumentos y mecanismos de evaluación en los tres ámbitos básicos del Plan.
- Mejorar los mecanismos de transparencia en la evaluación para la mejora de los elementos básicos del sistema educativo.

### Retos

- Promover una cultura de la evaluación del sistema educativo, abarcando desde los centros hasta la administración central.
- Desarrollo de un modelo de evaluación para la mejora de centros.
- Promover el liderazgo escolar innovador.
- Contribuir en el desarrollo de una evaluación curricular del alumnado hacia las capacidades y competencias.
- Mejorar la información y difusión de los resultados del alumnado, tanto de las evaluaciones curriculares como diagnósticas.

## 7.- FINALIDADES DEL PLAN. OBJETIVOS Y LINEAS ESTRATÉGICAS

Se definen como **FINALIDADES DEL PLAN**:

### Finalidad 1:

Conseguir un sistema de evaluación global, coherente, inclusivo y diversificado con un respaldo normativo claro y simplificado.

### Finalidad 2:

Dotar al sistema educativo de los medios y recursos necesarios para un sistema de evaluación ágil, innovador, multisectorial y transparente.

Por su parte el Comité Directivo, en el ejercicio de las atribuciones que le otorga el sistema de gobernanza definido para el Plan, ha determinado las tres **LÍNEAS ESTRATÉGICAS** sobre las

que el mismo deberá enfocar el diseño de sus Programas, Medidas y Actuaciones, y que son las que se detallan a continuación:

**Línea Estratégica 1:** La promoción de la Cultura evaluadora en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.

**Línea Estratégica 2:** Afianzar la evaluación como soporte para conseguir la mejora del sistema educativo andaluz, desde los parámetros básicos de calidad y equidad de la educación.

**Línea Estratégica 3:** La mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.

Vinculados a los Problemas, Necesidades y Retos priorizados por el Comité Directivo y teniendo en cuenta las aportaciones que nos han trasladado los diferentes agentes, sectores y personas expertas que han participado de una u otra manera en el proceso de diagnóstico, los **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** asumidos por el Plan son los que se detallan a continuación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
<b>OE 1</b>	Mejorar la calidad de las prácticas de evaluación como proceso para la mejora de la gestión de centros educativos, profesorado y administración educativa.
<b>OE 2</b>	Mejorar la comunicación entre todos los sectores del sistema de evaluación (unidades administrativas implicadas, la inspección educativa, los centros y servicios educativos, el profesorado, las familias y el alumnado), de forma que permita la coordinación, el intercambio y la difusión de información y buenas prácticas.
<b>OE 3</b>	Simplificar los procedimientos de evaluación de todos los ámbitos del Plan, reduciendo la carga burocrática.
<b>OE 4</b>	Incrementar el conocimiento por parte la comunidad educativa, y la sociedad andaluza en general, de las experiencias de éxito y actuaciones de evaluación efectuadas por los centros educativos y por la propia Consejería.
<b>OE 5</b>	Mejorar, adaptar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basada en la evidencia.
<b>OE 6</b>	Implementar un modelo de dirección pedagógica contextualizado, innovador y que tenga como eje fundamental la evaluación como proceso de mejora de los centros docentes.
<b>OE 7</b>	Desarrollar mayores capacidades de innovación y evaluación en los equipos directivos.
<b>OE 8</b>	En el ámbito de la evaluación mejorar la calidad y la explotación de la información cuantitativa y cualitativa de los Sistemas de Información de la Consejería de Educación y Deporte, centrándolos en procesos y ámbitos claves desde una perspectiva holística, y perspectiva de género, ecológica, evolutiva.
<b>OE9</b>	Mejorar la difusión a la comunidad educativa de las evaluaciones del alumnado y centro, así como los resultados de las evaluaciones andaluzas, nacionales e internacionales.
<b>OE10</b>	Desarrollar capacidades de evaluación en el profesorado.
<b>OE11</b>	Mejorar la calidad de las prácticas de autoevaluación con un enfoque de investigación/acción/participativa en el alumnado, profesorado, centros y equipos directivos.
<b>OE12</b>	Conseguir que la evaluación basada en evidencias y datos colabore en la construcción de un nuevo modelo de enseñanza y evaluación socioeducativo enfocado en capacidades y competencias (incluidas las emocionales) y que incluya al alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE).
<b>OE13</b>	Contribuir a la innovación educativa por medio de la reflexión sistemática que proporciona la evaluación.

--	--

Finalmente se relacionan los **INDICADORES DE CONTEXTO** definidos para cada uno de los **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS** y sus correspondientes **VALORES DE PARTIDA**.

O. E.	INDICADOR DE CONTEXTO	VALOR DE PARTIDA										
OE 1.	<p><b>1.1. Porcentaje de centros en los que el proceso de autoevaluación y evaluación inicial del alumnado tiene una incidencia en la toma de decisiones relativa al funcionamiento del centro y los procesos de enseñanza-aprendizaje</b></p> <p>Disponibles; P.D4.6/PD3.6 Informe de Inspección Porcentaje de centros en los que en la sesión de evaluación inicial se toman decisiones relativas a la elaboración de las programaciones didácticas y al desarrollo del currículo, para su adecuación a las características y conocimientos del alumnado.</p> <p>P.D4.7/PD3.7 Informe de Inspección Porcentaje de centros en los que en la sesión de la evaluación inicial se adoptan medidas de atención a la diversidad para el alumnado que las precisa.</p> <p>F12.8/F14.8 Informe de Inspección. Porcentaje de centros en los que el profesorado aplica las orientaciones dadas por el EOE o el Departamento de Orientación.</p>	<p>Existen indicadores en el informe que hacen referencia al diseño del Plan de Centro y los procedimientos para su evaluación interna, así como al Plan de mejora, su implementación y seguimiento.</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">Inspección Educativa</td> </tr> <tr> <td>PRIMARIA</td> <td>CENTRO ES</td> </tr> <tr> <td>74%</td> <td>65%</td> </tr> <tr> <td>93%</td> <td>91%</td> </tr> <tr> <td>31%</td> <td>26%</td> </tr> </table>	Inspección Educativa		PRIMARIA	CENTRO ES	74%	65%	93%	91%	31%	26%
	Inspección Educativa											
PRIMARIA	CENTRO ES											
74%	65%											
93%	91%											
31%	26%											
	<p><b>1.2. Nº de buenas prácticas o de éxito en evaluación detectadas en los diferentes ámbitos del Plan.</b></p> <p>Nota: actualmente no existe un registro de buenas prácticas o de éxito en evaluación detectadas, ya que habría que consensuar los criterios para su detección, con lo cual no se pueden contabilizar. Propuesta: incluirlo en el/los programa/s correspondientes. Definir una buena práctica o experiencia de éxito en evaluación.</p>	<p>- Función directiva: según los informes Servicios Provinciales de Inspección no se han venido registrando.</p> <p>- Autoevaluación y mejora: en el Portal de Buenas Prácticas de la Consejería de Educación y Deporte se recogen 13 BP en esta materia hasta el curso 2018/2019, que incluye los cursos 2016/2017, 2017/2018 y 2018/2019.</p>										
OE 2.	<p><b>2.1. Percepción sobre el grado de coordinación y comunicación y su impacto de los diferentes agentes de la comunidad educativa.</b></p> <p>Disponible: - Satisfacción de las <b>familias</b> con la comunicación entre ellas y el centro educativo (Estudio de Satisfacción DGOEE.2019). Nota: otra opción sería incluirla en una encuesta inicial y final, para que puedan ser comparables los resultados. (No se incluye este ítem en el caso del alumnado).</p>	<p>Unidades directivas e Inspección Educativa. Cuestionario último cuatrimestre 2021.</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2">Sector Comunidad Educativa.</td> </tr> <tr> <td>EI/PRIMARIA</td> <td>CENTRO ES</td> </tr> <tr> <td>Familias: 83,45%</td> <td>73,59%</td> </tr> </table> <p>Alumnado: último cuatrimestre 2021.</p>	Sector Comunidad Educativa.		EI/PRIMARIA	CENTRO ES	Familias: 83,45%	73,59%				
Sector Comunidad Educativa.												
EI/PRIMARIA	CENTRO ES											
Familias: 83,45%	73,59%											

O. E.	INDICADOR DE CONTEXTO	VALOR DE PARTIDA						
	<p>OTROS INDICADORES DISPONIBLES: - Porcentaje de centros en los que los equipos docentes han realizado un seguimiento del alumnado, haciendo una valoración de logros y necesidades individuales y grupales (F12.6).</p>	56% de los centros de Primaria y 46% de centros de secundaria.						
	<p><b>2.2. Percepción sobre el grado de coordinación y comunicación así como su impacto de los diferentes agentes que participan en la coordinación de la evaluación y autoevaluación de los centros educativos (Consejos de Coordinación de Zona, unidades competentes de servicios centrales y provinciales).</b></p>	Unidades directivas y territoriales e Inspección Educativa. Cuestionario último cuatrimestre 2021.						
OE 3.	<p><b>3.1. Grado de carga burocrática percibida por el profesorado y los equipos directivos en los procedimientos de:</b> - la evaluación de centros. - la evaluación de la función directiva. - la evaluación del alumnado.</p>	Profesorado y equipos directivos. Cuestionario último cuatrimestre 2021.						
OE 4.	<p><b>4.1. Grado de conocimiento por parte de la comunidad educativa de las experiencias de éxito y actuaciones de evaluación efectuadas por los centros educativos y la propia Consejería.</b></p> <p>Nota: conocimiento de los proyectos y actuaciones educativas que el centro realiza (Estudio de Satisfacción DGOEE.2019).</p>	<p>Sector Comunidad educativa. EI/PRIMARIA CENTRO ES Cuestionario último cuatrimestre 2021. relativo al conocimiento de experiencias de éxito en evaluación, ya que el que se dispone es de carácter general.</p> <table border="0"> <tr> <td>ALUMNADO</td> <td>83,37%</td> <td>59,86%</td> </tr> <tr> <td>FAMILIA</td> <td>75,76%</td> <td>61,42%</td> </tr> </table>	ALUMNADO	83,37%	59,86%	FAMILIA	75,76%	61,42%
ALUMNADO	83,37%	59,86%						
FAMILIA	75,76%	61,42%						
OE 5.	<p><b>5.1. Grado de satisfacción de los diferentes agentes (profesorado, equipos directivos, familias, alumnado, inspección educativa) respecto a la utilidad y operatividad de los instrumentos y procedimientos de evaluación diseñados para la toma de decisiones basada en evidencias.</b></p>	Comunidad Educativa. Encuesta último cuatrimestre 2021.						
	<p><b>5.2. Percepción de las diferentes unidades administrativas respecto a la utilidad del Sistema Andaluz de indicadores de la Educación para la toma de decisiones con relación a las necesidades de información detectadas en el diagnóstico.</b></p>	Servicios Centrales: Cuestionario último cuatrimestre 2021.						
OE 6.	<p><b>6.1. Modelo de dirección de centros basado en el liderazgo pedagógico, diseñado e implementado.</b></p>	DGOEE  No se ha diseñado e implementado el modelo.						
OE 7.	<p><b>7.1. Percepción de la comunidad educativa y de las unidades administrativas competentes respecto a la capacidad de innovación de los equipos directivos.</b></p>	Encuesta en el último cuatrimestre 2021. Encuesta a Serv. Inspección Provinciales , DGFPIE, CEP						
	<p><b>7.2. Porcentaje de centros en los que sus proyectos educativos se orientan a la innovación y evaluación educativa para el éxito de todo el alumnado.</b></p>	Datos recabados por la Inspección Educativa.						

O. E.	INDICADOR DE CONTEXTO	VALOR DE PARTIDA
OE 8.	<b>8.1. Percepción de las diferentes unidades administrativas respecto a la calidad de los datos aportados por los Sistemas de Información de la Consejería y de su operatividad para la toma de decisiones.</b>	Cuestionario SSCC, último cuatrimestre 2021.  Información disponible del Servicio de Estadística.
OE 9.	<b>9.1. Grado de conocimiento de profesorado, familias y alumnado respecto a las evaluaciones del alumnado y del centro.</b>  Disponible:  - Información recibida sobre la evolución personal y académica.  - Información recibida sobre la forma de evaluar los aprendizajes.  - Información recibida sobre los criterios establecidos para titular.	Encuesta a comunidad educativa respecto a las evaluaciones del centro: último cuatrimestre 2021.  Sector Comunidad Educativa. EI/PRIMARIA CENTRO ES Alumnado 88,42% 74,13% Familias 89,56% 79,30%  Alumnado 86,22% 71,30% Familias 84,34% 71,61%  Alumnado 72,77% 71,72% Familias 79,13% 69,96%
	<b>9.2. Grado de conocimiento de los equipos directivos, profesorado y las familias del sistema educativo andaluz de los resultados de las evaluaciones andaluzas, nacionales e internacionales.</b>	Encuesta a comunidad educativa Septiembre/octubre 2021.
OE 10.	<b>10.1. Grado de satisfacción del alumnado y las familias respecto a los procedimientos de evaluación desarrollados por el profesorado.</b>  Disponibles: - Porcentaje de docentes que utilizan diferentes actividades de evaluación (TALIS, 2018)          - Porcentaje de estudiantes que declaran estado de ansiedad ante el examen, por sexo. (PISA, 2015)	- Encuesta Sector Comunidad educativa. - Encuesta para el alumnado Septiembre/octubre incluir un ítem sobre estado emocional, tomando de referencia la misma estructura de la pregunta de PISA y así poder comparar.  TALIS, 2018 España 23,5% profesorado deja que el alumnado evalúe su propio progreso. 81,9% además de la nota hace observaciones por escrito sobre el trabajo. 83,4% Observa al alumnado cuando trabaja en una tarea determinada hace comentarios en ese mismo momento. 83,9% Pone exámenes creados por el profesor.  PISA, 2015 España.  67% se pone muy nervioso para un examen aunque esté muy preparado (60% chicos-74%chicas) 48% se pone muy tenso cuando estudia para un examen (aproximadamente 41%

O. E.	INDICADOR DE CONTEXTO	VALOR DE PARTIDA									
		<p>chicos-56% chicas). 56% se pone muy nervioso cuando no sabe resolver un ejercicio en clase. (aproximadamente 49%-63%).</p> <p>Aparecen dos ítems más: (porcentaje aproximado). 75% Con frecuencia me preocupa que el examen me resulte difícil. 88% Me preocupa sacar malas notas en clase</p>									
OE 11.	<p><b>11.1. Porcentaje de centros que integran de forma sistemática prácticas participativas en las prácticas de evaluación (procesos de autoevaluación, coevaluación y evaluación compartida).</b></p> <p>a)</p> <p>b)</p> <p>c) Disponibles: - Porcentaje de docentes que utilizan diferentes actividades de evaluación (THALIS, 2018).</p> <p>d)</p> <p>e)</p> <p>- Funcionamiento de los distintos cauces de participación de las familias en el centro (Estudio de satisfacción, DGOEE).</p> <p>- Porcentaje de centros que tienen un procedimiento establecido para analizar y valorar la evaluación del rendimiento escolar en el seno del Consejo Escolar con la participación de los distintos órganos de coordinación docente. (Informe de Inspección Educativa). PR0102. R7.</p>	<p>Inspección Educativa: valores iniciales y finales.</p> <p>TALIS, 2018. España 23,5% del profesorado deja que el alumnado evalúe su propio progreso. 81,9% además de la nota hace observaciones por escrito sobre el trabajo. 83,4% observa al alumnado cuando trabaja en una tarea determinada hace comentarios en ese mismo momento. 83,9% pone exámenes creados por el profesor.</p> <table border="0"> <tr> <td></td> <td>EI/PRIMARIA</td> <td>CENTRO ES</td> </tr> <tr> <td>FAMILIAS</td> <td>72%</td> <td>67,85%</td> </tr> <tr> <td>PRIMARIA</td> <td>63%</td> <td>SECUNDARIA 62%</td> </tr> </table>		EI/PRIMARIA	CENTRO ES	FAMILIAS	72%	67,85%	PRIMARIA	63%	SECUNDARIA 62%
	EI/PRIMARIA	CENTRO ES									
FAMILIAS	72%	67,85%									
PRIMARIA	63%	SECUNDARIA 62%									
OE 12.	<p><b>12.1. Porcentaje de centros que desarrollan en su proyecto curricular, incluidos programas de refuerzo y otras medidas de atención a la diversidad, propuestas metodológicas participativas y motivadoras encaminadas al desarrollo de competencias clave, como mecanismo de atención personalizada al alumno.</b></p> <p>OTROS INDICADORES DISPONIBLES: - Satisfacción con las actividades propuestas por el profesorado (Estudio de satisfacción DGOEE.2019). - Valoración global de la forma del profesorado de dar las clases (Estudio de</p>	<p>Inspección Educativa valores iniciales y finales. DGADPCE Y DGOEE</p> <table border="0"> <tr> <td>ALUMNADO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Primaria</td> <td>Secundaria</td> </tr> <tr> <td>79,07%</td> <td>65,38%</td> </tr> </table>	ALUMNADO		Primaria	Secundaria	79,07%	65,38%			
ALUMNADO											
Primaria	Secundaria										
79,07%	65,38%										

O. E.	INDICADOR DE CONTEXTO	VALOR DE PARTIDA
	<p>satisfacción DGOEE.2019)</p> <p>OTROS INDICADORES RELEVANTES:</p> <p>Porcentaje de centros en los que se planifica una enseñanza y evaluación por competencias.</p> <p>Porcentaje de centros en los que la organización de las medidas específicas de atención al alumnado responde a la evaluación inicial (Informe de Inspección educativa).</p>	<p>77,11%                      72,57%</p> <p>Inspección Educativa valores iniciales y finales.</p> <p>Inspección Educativa valores iniciales y finales.</p>
	<p><b>12.2. Grado de satisfacción del alumnado con discapacidad y sus familias en cuanto a la evaluación de resultados; valoración psicopedagógica; seguimiento de la intervención; coordinación de los profesionales; accesibilidad universal de recursos, materiales y espacios; detección de factores de riesgo; adaptaciones curriculares; difusión, utilización y conocimiento de sistemas de comunicación alternativos/aumentativos, braille, lengua de signos...; supresión de barreras...</b></p>	
	<p><b>12.3. Accesibilidad de recursos y materiales.</b></p>	
	<p><b>12.4. Grado de coordinación entre la comunidad educativa y los organismos, instituciones y organizaciones implicadas con la discapacidad para mejorar la información y la intervención.</b></p>	
	<p><b>12.5. Número de acuerdos de cooperación con instituciones u organizaciones especializadas en las diferentes discapacidades.</b></p>	
	<p><b>12.6. Grado de sensibilización de la sociedad y la comunidad educativa hacia la discapacidad y sus necesidades.</b></p>	
OE 13.	<p><b>13.1. Porcentaje de centros que tienen planes de mejora e innovación vinculados a la evaluación del centro.</b></p> <p>EN SU DEFECTO:</p> <p>F5.8 Porcentaje de centros de Primaria y Secundaria que han elaborado plan de mejora ajustado a las conclusiones derivadas de la memoria de autoevaluación.</p> <p>PD4.5 y P.D.3.5 Porcentaje de centros en los que se conoce el estado integral y emocional del alumno o la alumna.</p>	<p>Inspección Educativa , DGFPIE y DGOEE</p> <p>PRIMARIA            80%</p> <p>SECUNDARIA        79%</p> <p>PRIMARIA            76%</p> <p>SECUNDARIA        69%</p>

## 8.- DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS Y ACTUACIONES. FICHAS DE LOS PROGRAMAS

En la siguiente tabla se muestran los programas que se establecen para cada línea estratégica.

LINEA ESTRATÉGICA	PROGRAMAS
LE 1. Promoción de la <b>cultura evaluadora</b> en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.	P.3. Evaluación interna y externa de centros. P.4. Mejora del ámbito de evaluación del alumnado. P.5. Mejora del ámbito de la dirección escolar. P.6. Evaluación de programas del sistema educativo andaluz. P.7 Mejora del ámbito de la función docente
LE 2. Afianzamiento de la evaluación como <b>soporte para conseguir la mejora</b> del sistema educativo.	P.3. Evaluación interna y externa de centros. P.4. Mejora del ámbito de evaluación del alumnado. P.5. Mejora del ámbito de la dirección escolar. P.6. Evaluación de programas del sistema educativo andaluz. P.7 Mejora del ámbito de la función docente
LE 3. Mejora del los <b>procesos, herramientas e indicadores de evaluación</b> del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.	P.1. Definición e implantación de un Sistema de Análisis y Explotación de Información de la Consejería de Educación y Deporte. P.2. Sistema andaluz de indicadores de la educación y estadísticas educativas para el diagnóstico. P.3. Evaluación interna y externa de centros. P.4. Mejora del ámbito de evaluación del alumnado. P.5. Mejora del ámbito de la dirección escolar.

En la siguiente matriz se muestra la correlación entre los programas y cada objetivo estratégico:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS						
	P.1.	P.2.	P.3.	P.4.	P.5.	P.6.	P.7.
OE 1			x	x	x	x	x
OE 2	x		x	x	x		x
OE 3			x	x	x		
OE 4			x				
OE 5	x	x	x	x	x		x
OE 6				x			
OE 7				x			

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS						
OE 8	x	x					
OE 9		x	x				
OE 10				x	x		
OE 11			x				x
OE 12				x	x		x
OE 13			x		x	x	x

A continuación se adjuntan las fichas descriptivas para cada uno de los Programas definidos para el Plan.

<b>Centro directivo responsable del programa</b>		Secretaría General Técnica	
<b>Código del Programa</b>	<b>P.1.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Definición e Implantación de un Sistema de Análisis y Explotación de Información de la Consejería de Educación y Deporte</b>
<b>Línea estratégica</b>		LE 3. Mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.	
<b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b>		OE. 2. Mejorar la comunicación entre todos los sectores del sistema de evaluación (unidades administrativas implicadas, la inspección educativa, los centros y servicios educativos, el profesorado, las familias y el alumnado), de forma que permita la coordinación, el intercambio y la difusión de información y buenas prácticas. OE. 5. Mejorar, adaptar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basada en la evidencia. OE.8. Mejorar la calidad y la explotación de la información cuantitativa y cualitativa de los Sistemas de Información de la Consejería de Educación y Deporte, centrándolos en procesos y ámbitos claves desde una perspectiva holística, de género, ecológica, evolutiva.	
<b>Objetivos del Programa</b>		<b>OP1) Definir un modelo organizativo y operativo</b> en política de gobierno y de acceso a la información para análisis y explotación de datos. <b>OP2) Definir los mecanismos y protocolos</b> organizativos y operativos	

	<p>necesarios que permitan <b>mejorar la calidad de los datos</b>, para conseguir la mejor fiabilidad y calidad posible en los procesos de producción y explotación de los datos.</p> <p><b>OP3) Definir indicadores de forma centralizada</b> con la finalidad de promocionar a través de toda la Consejería la unificación de criterios.</p> <p><b>OP4) Definir e implantar un repositorio centralizado</b> que consolide la información en datamarts y que permita su análisis y explotación, y que debe considerar el universo Séneca, Sirhus-e y otros Sistemas de Información internos y externos de la Consejería.</p> <p><b>OP5) Implantar una herramienta de explotación de la información amigable</b>, que permita ampliar el número de usuarios gestores que acceden y usan con frecuencia la herramienta de explotación y análisis de datos, así como <b>potenciar su autonomía</b>.</p> <p><b>OP6) Definir e implantar un ecosistema de analítica predictiva</b> que dé soporte a las necesidades de analítica predictiva.</p> <p><b>OP7) Implementar modelos matemáticos predictivos supervisados y no supervisados</b>, entornos de aprendizaje y mejora de dichos modelos, que permitan detectar patrones que respondan a problemáticas actuales en la gestión educativa.</p>
<b>Descripción del Programa</b>	
<p>Implantación de un modelo organizativo y operativo que permita la consolidación de los distintos repositorios de consumo que den soporte a las necesidades de análisis y explotación de información de la Consejería de Educación y Deporte, con el fin de centralizar y mejorar el actual soporte a dicha necesidad, extender la integración de las fuentes de información que se pueden explotar y facilitar el uso de la solución con herramientas que simplifiquen su utilización, potencien la autonomía y amplíen el abanico de posibilidades funcionales de los gestores administrativos que deben consumir dicha información.</p> <p>Uso de herramientas de análisis y explotación de datos y técnicas de analítica predictiva de datos basadas en una rica y variada lista de variables que con toda seguridad contienen pautas y patrones de comportamiento a descubrir y que, una vez sistematizados en modelos predictivos, permitan predecir dichos patrones y contar con una información muy valiosa que ayude al sistema educativo y poderes públicos a actuar sobre las variables que puedan incidir en mejoras en general del propio sistema educativo andaluz.</p>	
<b>Proyectos a desarrollar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultoría para estudio de situación actual y propuesta de modelo organizativo y operativo.</li> <li>• Análisis, diseño, construcción, pruebas e implantación de los diferentes datamarts a construir y cuadros de mando.</li> <li>• Implantación de herramienta click para explotación de los datos.</li> <li>• Implantación de ecosistema de analítica de datos.</li> <li>• Implementación de modelos matemáticos predictivos, de tipificación, clasificación o series temporales.</li> </ul>	

<b>Población destinataria</b>	Personal gestor de la Consejería de Educación y Deporte que debe asumir la toma de decisiones como parte de sus funciones
<b>Población beneficiaria</b>	Diversos sectores del sistema educativo andaluz: órganos gestores, profesorado, alumnado, familias
<b>Agentes implicados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa</li> <li>• Dirección General de Formación Profesional</li> <li>• Dirección General de Planificación de Centros</li> <li>• Dirección General de Recursos Humanos</li> <li>• Servicio de Estadística Educativa-Viceconsejería</li> <li>• Secretaría General Técnica</li> <li>• Dirección General de Atención a la Diversidad, Participación y Convivencia Escolar</li> <li>• Dirección General de Formación al Profesorado e Innovación Educativa</li> </ul>
<b>Indicadores de realización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de propuesta de modelo organizativo y operativo, y ecosistema a implantar.</li> <li>• Datamarts, cuadros de mando, formación, capacitación y acompañamiento a usuarios finales en nuevo ecosistema con herramientas click de explotación de información.</li> <li>• Modelos matemáticos autoentrenables. Detección de patrones. Implementación de modelos, formación, capacitación y acompañamiento de equipos de trabajo de la Consejería en técnicas y herramientas del nuevo ecosistema de analítica predictiva.</li> </ul>
<b>Indicadores de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de acceso a la información para el análisis y explotación de datos. (OP1, fuente de información: cuestionarios)</li> <li>• Grado de utilidad de los mecanismos y protocolos organizados y operativos que pretenden mejorar la calidad de datos. (OP3, fuente: cuestionarios).</li> <li>• Valoración de la creación de indicadores centralizados. (OP3, fuente: cuestionarios)</li> <li>• Número de usuarios y de usuarias que tienen acceso a los nuevos repositorios centralizados y herramientas de explotación de datos para el análisis y la explotación de la información. (OP4, fuente: Sistemas de Información: Séneca)</li> <li>• Valoración de la implantación de una herramienta <b>de la información amigable</b> que permita ampliar el número de usuarios gestores que acceden y usan con frecuencia la herramienta de explotación y</li> </ul>

	<p>análisis de datos, así como <b>potenciar su autonomía</b>. (OP5, fuente: cuestionarios)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de usuarios y de usuarias que tienen acceso al nuevo ecosistema de analítica predictiva para análisis predictivo y la explotación de la información. (OP6, fuente: Sistemas de Información, Séneca. )</li> <li>• Valoración de los modelos matemáticos predictivos supervisados y no supervisados. (OP7, fuente: cuestionarios)</li> </ul>	
<b>Temporalización</b>	2 años: desde enero de 2021 hasta diciembre de 2022.	
<b>Presupuesto estimativo</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>
	835.480,80	501.288,48
	308.579,04	308.579,04
<b>Origen de los Fondos</b>	<p>1200 17 0330 54C 60902 00</p> <p>Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)</p>	

<b>Centro directivo responsable del programa</b>		Viceconsejería de Educación y Deporte	
<b>Código del Programa</b>	<b>P.2.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Sistema andaluz de indicadores de la educación y estadísticas educativas para el diagnóstico</b>
<b>Línea estratégica</b>		LE.3. Mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.	
<b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b>		<p>OE5. Mejorar, adaptar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basada en la evidencia.</p> <p>OE8. Mejora de la calidad y la explotación de la información cuantitativa y cualitativa de los Sistemas de Información de la Consejería de Educación y Deporte, centrándolos en procesos y ámbitos clave desde una perspectiva holística, de género, ecológica y evolutiva.</p> <p>OE9. Mejorar la difusión a la comunidad educativa de las evaluaciones del alumnado y del centro, así como los resultados de las evaluaciones andaluzas, nacionales e internacionales.</p>	
<b>Objetivos del Programa</b>		<p><b>OP1)</b> Actualización y ampliación del número de indicadores educativos del Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación.</p> <p><b>OP2)</b> Impulsar la utilización del Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación y del resto de estadísticas sobre educación que elabora la Consejería para la toma de decisiones.</p>	
<b>Descripción del Programa</b>			
<p>Desde el año 2011 la Consejería, con competencias en educación, desarrolla y difunde anualmente el “Sistema andaluz de indicadores de la educación”. Esta estadística, contemplada en el Plan Estadístico y Cartográfico de Andalucía, tiene como área de estudio el conjunto del sistema educativo Andaluz y como objetivo describir la realidad educativa de la comunidad autónoma y orientar la toma de decisiones de las instituciones educativas. La definición y metodología de cálculo de sus indicadores permiten la comparabilidad del sistema educativo andaluz a nivel regional, nacional e internacional.</p> <p>Para contribuir a los objetivos del Plan Estratégico de Evaluación Educativa y en correspondencia con la reciente actualización del Marco de Indicadores de Naciones Unidas para la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el nuevo Marco Estratégico Europeo en Educación y Formación 2030, se actualizará y ampliará el Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación.</p> <p>También se plantean mejoras en la difusión de las estadísticas que elabora la Unidad Estadística y Cartográfica de la Consejería de Educación y Deporte entre el resto de unidades administrativas y la comunidad educativa, mejorando la inmediatez y la eficacia de los diagnósticos que se realicen para la toma de decisiones.</p>			

<b>Proyectos a desarrollar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión metodológica para la actualización y ampliación del Sistema andaluz de indicadores de la educación.</li> <li>• Talleres de difusión estadística sobre el sistema educativo andaluz, a excepción del universitario.</li> <li>• Grupos de trabajo para la mejora de la coordinación en el uso de la información estadística sobre educación y el diagnóstico de nuevas necesidades estadísticas orientadas a la evaluación del sistema educativo andaluz.</li> </ul>	
<b>Población destinataria</b>	Personal de la Consejería de Educación y Deporte.
<b>Población beneficiaria</b>	Comunidad educativa
<b>Agentes implicados</b>	Unidad de Estadística y Cartográfica de la Consejería de Educación y Deporte.  Personal de la Consejería de Educación y Deporte.
<b>Indicadores de realización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de revisiones metodológicas del Sistema andaluz de indicadores de la educación.</li> <li>• Número de talleres de difusión.</li> <li>• Número de asistentes a los talleres de difusión.</li> <li>• Número de reuniones de los grupos de trabajo para la mejora de la coordinación en el uso de estadísticas educativas.</li> <li>• Número de asistentes a los grupos de trabajo para la mejora de la coordinación en el uso de estadísticas educativas.</li> </ul>
<b>Indicadores de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de indicadores sobre la educación creados o actualizados. (OP1, fuente: Sistemas de Información)</li> <li>• Número de descargas de la actividad estadística “Sistema Andaluz de Indicadores de la Educación” del portal de la Junta de Andalucía. (OP2, fuente: Sistemas de Información)</li> <li>• Número de descargas del resto de actividades estadísticas sobre la</li> </ul>

	<p>educación andaluza desde el portal de la Junta de Andalucía.(OP2, fuente: Sistemas de Información)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Número de peticiones de información estadística sobre educación realizadas directamente a la Unidad Estadística y Cartográfica de la Consejería de Educación y Deporte.(OP2, fuente: Sistemas de Información)</li></ul>
<b>Temporalización</b>	2021-2027
<b>Presupuesto estimativo</b>	Presupuesto del Servicio de Estadística (sin coste adicional)

<b>Centro directivo responsable del programa</b>		Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa Viceconsejería (Inspección General de Educación)	
<b>Código del Programa</b>	<b>P.3.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Evaluación interna y externa de centros</b>
<b>Línea estratégica</b>		<p>LE. 1. Promoción de la cultura evaluadora en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.</p> <p>LE.2. Afianzamiento de la evaluación como soporte para conseguir la mejora del sistema educativo.</p> <p>LE.3. Mejora de los <b>procesos, herramientas e indicadores de evaluación</b> del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos del profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.</p>	
<b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b>		<p>OE. 1. Mejorar la calidad de las prácticas de evaluación como proceso para la mejora de la gestión de centros educativos, profesorado y administración educativa.</p> <p>g) OE.2. Mejorar la comunicación entre todos los sectores del sistema de evaluación (unidades administrativas implicadas, la inspección educativa, los centros y servicios educativos, el profesorado, las familias y el alumnado), de forma que permita la coordinación, el intercambio y la difusión de información y buenas prácticas.</p> <p>h) OE. 3. Simplificar los procedimientos de evaluación de todos los ámbitos del Plan, reduciendo la carga burocrática.</p> <p>1. OE. 4. Incrementar el conocimiento por parte de la comunidad educativa y la sociedad andaluza en general, de las experiencias de éxito y actuaciones de evaluación efectuadas por los centros educativos y por la propia Consejería.</p> <p>2. OE. 5. Mejorar, adaptar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basada en la evidencia.</p> <p>3. OE.9. Mejorar la difusión a la comunidad educativa de las evaluaciones del alumnado y centro, así como los resultados de las evaluaciones andaluzas, nacionales e internacionales.</p> <p>4. OE. 11. Mejorar la calidad de las prácticas de autoevaluación con un enfoque de investigación/acción/participativa en el alumnado, profesorado, centros y equipos directivos.</p> <p>5. OE. 13. Contribuir a la innovación educativa por medio de la reflexión</p>	

6.	sistemática que proporciona la evaluación.
<b>Objetivos del Programa</b>	<p>OP1) Definir el Proceso de Autoevaluación – los procedimientos de evaluación interna desde el nuevo marco normativo dentro del Plan de Centro, estableciendo, como punto de partida, de forma clara y concreta su marco de autonomía a través del establecimiento de medidas, criterios, procedimientos... definición objetivos, líneas de actuación para el desarrollo de los mismos y como respuesta fundamentada a los problemas, necesidades y retos identificados tras el análisis de entorno, contexto escolar y social y las expectativas de la comunidad escolar.</p> <p>OP2) Aplicar la planificación, hacer el seguimiento y evaluar los procesos que desarrollan los centros con la trazabilidad que posibilite el Proceso de Autoevaluación de forma objetiva y con evidencias. Valorar el impacto sobre la mejora de los objetivos para la mejora de los resultados escolares y la continuidad del alumnado en el sistema educativo. (evaluación interna)</p> <p>OP3) Definir en el Plan General de Actuación de la Inspección Educativa de Andalucía, la metodología, los instrumentos y los procedimientos necesarios para desarrollar la evaluación externa de los centros, partiendo del proceso de evaluación interna, y orientado a la mejora de los procesos que realizan e incidir en la mejora de los resultados académicos de cada uno de los alumnos y alumnas del centro.</p> <p>OP4) Valorar, por parte de la Inspección Educativa, el desarrollo y adecuación de los procesos que desarrollan los centros contrastándolos con el proceso de autoevaluación que realizan y el impacto en la mejora de los logros escolares. Identificar líneas de asesoramiento técnico y necesidades de formación e iniciándose de nuevo el círculo de mejora.</p> <p>OP5) Trasladar a la Administración Educativa información de cómo se está desarrollando el proceso de evaluación interna y externa, valorando en qué grado el proceso de autoevaluación y la evaluación externa son instrumentos clave para la mejora de los logros escolares.</p>
<b>Descripción del Programa</b>	
<p>El programa pretende organizar los procesos de evaluación interna y externa de los centros, más allá de la mera enumeración de acciones propuestas por los centros, sino mediante la promoción del análisis basado en la evidencia de los datos más relevantes (indicadores de evaluación de centros). Se propone así implantar una cultura de mejora continua en el diseño y desarrollo de las iniciativas a llevar a cabo en los centros docentes.</p>	

Proyectos a desarrollar	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco normativo que desarrolle un círculo de mejora del Plan de Centro: concreción anual, proceso de autoevaluación, plan de mejora, actualización/ revisión del Plan de Centro; así como de modelos de análisis y de gestión destinados a fomentar la calidad de los centros docente. Este desarrollo requiere que se incluyan los elementos de calidad que garanticen la eficacia y la eficiencia de los mismos, dándoles mayor relevancia funcional. Todo esto en línea con las características del Proyecto de Dirección establecidas en el art.8 del Decreto 152/2020, de 15 de septiembre y el papel asignado al mismo al estar el Proyecto de Dirección vinculado al Plan de Centro, ya que por una parte deberá sustentar dicho proyecto y por otra integrarlo en su contenido.</li> <li>• Definir líneas de formación a los equipos directivos orientadas a fomentar la calidad de los centros dotándolos de conocimiento y herramientas sobre los modelos de análisis y de gestión que se consideren, que les permita definir sus Planes de Centro, desarrollarlos, hacer un seguimiento de los mismos y evaluarlos, convirtiendo el Proceso de Autoevaluación en un instrumento clave para la mejora de los logros escolares.</li> <li>• Desarrollo de acciones dirigidas a fomentar la calidad de los centros docentes, mediante el refuerzo de su autonomía y la potenciación de la función directiva, que comprendan medidas honoríficas tendentes al reconocimiento de los centros.</li> <li>• Definición de un Plan de Evaluación Externa dirigido, por un lado, a valorar la calidad de los procesos que desarrollan los centros dentro del marco de su autonomía para la consecución de sus objetivos, y por otro, valorar el impacto de dichos procesos en la mejora de los rendimientos escolares de cada uno de los alumnos y alumnas y en el bienestar de los miembros de la comunidad educativa.</li> <li>• Plan de Formación para la inspección educativa de Andalucía en el marco de la evaluación de los procesos que desarrollan los centros, en el marco de su autonomía, y valoración del impacto en la mejora de los logros escolares. Líneas de asesoramiento técnico.</li> <li>• Actualización del módulo en el Sistema de Información Séneca sobre evaluación de centros para recoger los resultados de la evaluación interna y externa. Introducción de calculadora que permita a la inspección educativa generar informes, hacer el seguimiento de la mejora, valorar el impacto en la mejora de los procesos y de los resultados escolares.</li> </ul>	
<b>Población destinataria</b>	Profesorado, equipos directivos, equipos de evaluación de los centros, inspección educativa
<b>Población beneficiaria</b>	Comunidad educativa
<b>Agentes implicados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenación y Evaluación Educativa</li> <li>• Inspección Educativa</li> <li>• Sistemas de Información</li> <li>• Formación del Profesorado</li> </ul>

<p><b>Indicadores de realización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha publicado un marco normativo que desarrolla un círculo de mejora del Plan de Centro: concreción anual, proceso de autoevaluación, plan de mejora, actualización/ revisión del Plan de Centro; así como de modelos de análisis y de gestión destinados a fomentar la calidad de los centros docente. Este desarrollo requiere que se incluyan los elementos de calidad que garanticen la eficacia y la eficiencia de los mismos, dándoles mayor relevancia funcional.</li> <li>• La totalidad de los CEPs han desarrollado las actividades formativas respecto al nuevo marco de evaluación interna de acuerdo con el diseño homologado a nivel regional orientadas a fomentar la calidad de los centros dotándolos de conocimiento y herramientas sobre los modelos de análisis y de gestión que se consideren, que les permita definir sus Planes de Centro, desarrollarlos, hacer un seguimiento de los mismos y evaluarlos, convirtiendo el Proceso de Autoevaluación en un instrumento clave para la mejora de los logros escolares.</li> <li>• Porcentaje de centros por tipología que han realizado actividades formativas sobre el nuevo marco de evaluación interna (Autoevaluación de Centros). Grado de ajuste del módulo del Sistema de Información Séneca al marco normativo y al desarrollo del proceso de autoevaluación y al de evaluación externa.</li> <li>• Porcentaje de inspectores e inspectoras que han recibido formación sobre el nuevo marco de evaluación interna y externa</li> <li>• Porcentaje de centros que han realizado el proceso de autoevaluación sobre la totalidad de los ámbitos objeto de autoevaluación.</li> <li>• Porcentaje de centros en los se ha emitido informe sobre la evaluación externa de centros.</li> <li>• Porcentaje de centros en los que la evaluación externa realizada se ha ajustado al procedimiento homologado establecido.</li> <li>• Se han publicado Informes y dictámenes sobre las actuaciones de evaluación interna y externa de Centros.</li> </ul>
<p><b>Indicadores de resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de implantación del módulo de autoevaluación en los centros (OP1, fuente: Sistemas de Información)</li> <li>• Número de acciones formativas (fuente, DG Innovación y Formación del Profesorado)</li> <li>• Número de profesores y profesoras destinatarios de las acciones formativas (fuente: DG Innovación y Formación del Profesorado)</li> <li>• Grado de satisfacción del profesorado y equipos directivos con las</li> </ul>

	<p>acciones de autoevaluación (OP2, fuente: cuestionarios, Sistemas de Información)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto en los indicadores de autoevaluación de centros (pre-post período de implantación del Plan 2021-2027)</li> <li>• Grado de desarrollo y de concreción de los instrumentos de evaluación en el Plan General de Actuación de la Inspección Educativa (OP3, fuente: Informes de la Inspección Educativa)</li> <li>• Correlación de los resultados del proceso de autoevaluación con los resultados de la evaluación externa y con la mejora de los resultados escolares. (OP 4, Informes de la Inspección Educativa)</li> <li>• Número de informes y dictámenes publicados con carácter anual sobre la evaluación interna y externa de centros</li> </ul>
<b>Temporalización</b>	Todo el período de implantación del Plan
<b>Presupuesto estimativo anual</b>	Presupuesto compartido P.3, P.4, P.5: 39.000 €/123.150 €/320.000€/176.566,60€/242.433,40€
<b>Origen de los Fondos</b>	<p>1200 01 8079 54C 22602 01</p> <p>1200 01 8079 54C 22707 01</p> <p>1200 01 8079 54C 22709 01</p> <p>1200 03 8406 42B 22900 01</p> <p>1200 18 8406 42B 22900 S033</p>

<b>Centro directivo responsable del programa</b>	Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa		
<b>Código del Programa</b>	<b>P.4.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Mejora del ámbito de la dirección escolar</b>
<b>Línea estratégica</b>	LE. 1. Promoción de la cultura evaluadora en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.		

	<p>LE.2. Mejora del los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.</p> <p>LE.3. Mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumando, dirección escolar y centros educativos.</p>
<p><b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b></p>	<p>OE 1. Mejorar la calidad de lso prácticas de evaluación como proceso para la mejora de la gestión de los centros educativos, profesorado y administración educativa.</p> <p>OE 2. Mejorar la comunicación entre todos los sectores del sistema de evaluación (unidades administrativas implicadas, la inspección educativa, los centros y servicios educativos, el profesorado, las familias y el alumnado), de forma que permita la coordinación, el intercambio y la difusión d einfomración y buenas prácticas.</p> <p>OE 3. Simplificar los procedimientos de evaluación de todos los ámbitos del Plan, reduciendo la carga burocratica.</p> <p>OE 5. Mejorar, adpatar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basadas en la evidencia.</p> <p>OE.6. Implementar un modelo de dirección pedagógica contextualizado, innovador y que tenga como eje fundamental la evaluación como proceso de mejora de los centros docentes.</p> <p>OE. 7. Desarrollar mayores capacidades de innovación y evaluación en los equipos directivos.</p>
<p><b>Objetivos del Programa</b></p>	<p><b>OP1.</b> Mejorar algunos aspectos clave en el ejercicio y evaluación de la función directiva.</p> <p><b>OP2.</b> Simplificar el procedimiento de selección y evaluación de la dirección de los centros docentes públicos andaluces.</p> <p><b>OP3.</b> Simplificar el nombramiento de los equipos directivos por parte de la dirección de los centros docentes públicos andaluces.</p> <p><b>OP4.</b> Mejorar la formación y competencias del equipo directivo de los centros docentes públicos andaluces.</p> <p><b>OP5.</b> Desarrollar el proceso de selección y evaluación de la dirección con transparencia y con las garantías procedimentales y jurídicas que asegure la</p>

	<p>fidelidad con el ordenamiento jurídico.</p> <p><b>OP6.</b> Definir la metodología, los instrumentos y los procedimientos necesarios para desarrollar la evaluación de la dirección de los centros desde el enfoque definido en el marco normativo, dirigido a evaluar las competencias profesionales desde sus desempeños.</p> <p><b>OP7.</b> Mejorar los desempeños de las competencias profesionales de la dirección escolar y su impacto en la toma de decisiones dirigidas a la mejora del funcionamiento del centro y en el proceso de enseñanza y aprendizaje.</p> <p><b>OP8.</b> Establecer procedimientos de comunicación con los agentes implicados en la evaluación de la dirección de centros que permita la coordinación, el intercambio, la difusión de información y buenas prácticas.</p> <p><b>OP9.</b> Trasladar a la Administración Educativa información de cómo se está desarrollando el proceso de evaluación de la dirección de los centros educativos y el impacto que está teniendo en el desarrollo de las competencias profesionales, en la toma de decisiones vinculadas al funcionamiento del centro, al proceso de enseñanza y aprendizaje, al éxito del alumnado y bienestar de la comunidad educativa.</p>
<b>Descripción del Programa</b>	
<p>Selección y evaluación de la función directiva. Este programa va dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la evaluación de los desempeños de las competencias profesionales establecidas en el marco normativo,</li> <li>• la mejora de los mismos a través del asesoramiento técnico y las propuestas de mejora de la inspección educativa, así como de la formación necesaria en función de las necesidades detectadas en el proceso</li> <li>• y por último a la valoración del impacto que tiene este proceso en la mejora: del funcionamiento de los centros, de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en el éxito del alumnado y la satisfacción de la comunidad educativa.</li> </ul>	
<b>Proyectos a desarrollar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo marco normativo a nivel autonómico para la selección y evaluación de directoras y directores de los centros docentes públicos andaluces.</li> <li>• Actualización del módulo en Séneca de selección y evaluación de la función directiva.</li> <li>• Plan de Formación para la Inspección Educativa de Andalucía en el marco de la evaluación de las competencias profesionales a través de sus desempeños.</li> <li>• Evaluación continua de las competencias profesionales de la dirección escolar. Propuestas de actuación: de asesoramiento, de mejora y de formación a nivel de desarrollo individual, zonal, provincial y de Andalucía. Valoración del impacto de las propuestas en el desarrollo de las competencias profesionales, en la mejora del funcionamiento del centro, en los procesos de enseñanza-aprendizaje y en el éxito del alumnado y bienestar de la comunidad educativa.</li> <li>• Plan de formación de los equipos directivos: Desarrollo de las competencias profesionales. Desarrollo de itinerarios formativos que posibiliten planes de desarrollo individual (PDI) de</li> </ul>	

	<p>los equipos directivos, partiendo de las necesidades de la evaluación continua. Valoración del impacto de la formación en el desarrollo de las competencias profesionales y en la toma de decisiones en las dimensiones vinculadas con el funcionamiento del centro y en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento de comunicación con los agentes implicados en la evaluación de la dirección de centros.</li> </ul>
<p><b>Población destinataria</b></p>	<p>Directoras, directores y equipos directivos de los centros docentes públicos andaluces.</p>
<p><b>Población beneficiaria</b></p>	<p>Directoras, directores y equipos directivos de los centros docentes públicos andaluces.</p>
<p><b>Agentes implicados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenación y Evaluación Educativa.</li> <li>• Formación de Profesorado.</li> <li>• Sistemas de Información.</li> <li>• Inspección Educativa.</li> </ul>
<p><b>Indicadores de realización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuste del módulo del Sistema de Información Séneca al proceso de selección y evaluación de la dirección de los centros educativos.</li> <li>• Porcentaje de centros que han recibido asesoramiento técnico por parte de la Inspección Educativa y sobre qué aspectos ha ido dirigido dicho asesoramiento.</li> <li>• Porcentaje de centros a los que se les ha realizado propuestas de mejora y se han incluido en la Memoria de Autoevaluación y sobre qué aspectos van dirigidas dichas propuestas de mejora.</li> <li>• Porcentaje de centros a los que se les ha realizado propuestas de formación y sobre qué aspectos iba dirigida dicha formación y porcentaje de propuestas se han incluido en los planes de formación del centro.</li> <li>• Porcentaje de equipos directivos tienen asociado un plan de desarrollo individual de formación vinculado con la mejora de los desempeños de las competencias profesionales.</li> <li>• Se ha remitido a la Viceconsejería de Educación Dictamen de la Ins-</li> </ul>

	pección General al finalizar cada curso escolar.
<b>Indicadores de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar el asesoramiento y la formación recibida. (OP1 y OP4, fuente: cuestionarios)</li> <li>• Valorar el procedimiento de selección y evaluación de la dirección de los centros docentes públicos andaluces. (OP2 y OP3, fuente: cuestionarios)</li> <li>• Valorar la transparencia del proceso o de selección y evaluación de llos directores y directoras (OP5, fuente: cuestionario).</li> <li>• La metodología, los instrumentos y el procedimiento utilizados para desarrollar la evaluación de la dirección de los centros dirigido a evaluar las competencias profesionales desde sus desempeños, ha obtenido una puntuación alta por más del 80% de los inspectores e inspectoras. (OP6, fuente: Inspección Educativa)</li> <li>• Realización de documentación de soporte al procedimiento de comunicación, coordinación, de difusión de información y buenas prácticas con evidencias que permiten, de forma objetiva, hacer una valoración de los logros, dificultades e incorporar propuestas de mejora por parte de todos los agentes implicados.(OP8, fuente: Inspección Educativa)</li> <li>• Número de informes y dictámenes publicados (OP9, fuente: Inspección Educativa)</li> </ul>
<b>Temporalización</b>	Durante la ejecución del Plan.
<b>Presupuesto estimativo anual</b>	Presupuesto compartido P.3, P.4, P.5: 39.000 €/123.150 €/ 320.000€/ 176.566,60€/242.433,40€
<b>Origen de los Fondos</b>	<p>1200 01 8079 54C 22602 01</p> <p>1200 01 8079 54C 22707 01</p> <p>1200 01 8079 54C 22709 01</p> <p>1200 03 8406 42B 22900 01</p> <p>1200 18 8406 42B 22900 S033</p>

<b>Centro directivo responsable del programa</b>		Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa	
<b>Código del Programa</b>	<b>P.5.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Mejora del ámbito de evaluación del alumnado</b>
<b>Línea estratégica</b>		<p>LE. 1. Promoción de la cultura evaluadora en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.</p> <p>LE.2. Afianzamiento de la evaluación como soporte para conseguir la mejora del sistema educativo.</p> <p>LE.3. Mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz, especialmente en los ámbitos de profesorado, alumnado, dirección escolar y centros educativos.</p>	
<b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b>		<p>OE.1. Mejorar la calidad de las prácticas de evaluación como proceso para la mejora de la gestión de centros educativos, profesorado y administración educativa.</p> <p>OE 2. Mejorar la comunicación entre todos los sectores del sistema de evaluación (unidades administrativas implicadas, la inspección educativa, los centros y servicios educativos, el profesorado, las familias y el alumnado), de forma que permita la coordinación, el intercambio y la difusión de información y buenas prácticas.</p> <p>OE 5. Mejorar, adaptar y ampliar el sistema de indicadores e instrumentos de evaluación en todos los ámbitos para la toma de decisiones basadas en la evidencia.</p> <p>OE.10. Desarrollar capacidades de evaluación en el profesorado.</p> <p>OE.12. Conseguir que la evaluación basada en evidencias y datos colabore en la construcción de un nuevo modelo de enseñanza y evaluación socioeducativo enfocado en capacidades y competencias (incluida las emocionales) y que incluya al alumnado con Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE)</p> <p>OE. 13. Contribuir a la innovación educativa por medio de la reflexión sistemática que proporciona la evaluación.</p>	
<b>Objetivos del Programa</b>		<p><b>OP1.</b> Desarrollar en el marco de la autonomía de los centros, el proceso de enseñanza y el proceso de evaluación de los aprendizajes en su proyecto educativo y adaptándolo a las necesidades de su alumnado y a las características específicas del entorno social y cultural en el que se encuentra su centro, configurando así su oferta formativa, todo ello desde un enfoque basado en el desarrollo de las competencias a través de los aprendizajes</p>	

competenciales y los resultados de aprendizaje.

**OP2.** Integrar dentro del proceso de evaluación de los aprendizajes del alumnado dentro del Proyecto Educativo el modelo de escuela inclusiva y equitativa de calidad y las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.

**OP3.** Actualizar el módulo de evaluación del alumnado en el Sistema de Información Séneca, que permita desarrollar el proceso de enseñanza y el proceso de evaluación de los aprendizajes de forma conjunta disponiendo de los niveles de desempeño de cada uno de los aprendizajes competenciales de las distintas competencias a lo largo de las etapas, y de los elementos de currículo necesarios para su desarrollo.

**OP4.** Potenciar el trabajo cooperativo de los equipos docentes para el desarrollo transversal de las competencias a través de las distintas áreas, materias...que facilite la toma de decisiones dirigida a una atención personalizada del alumnado y pueda avanzar en su proceso de acuerdo con sus características y ritmo de aprendizaje, así como, poder hacer una evaluación del proceso de enseñanza y de la práctica docente.

**OP5.** Desarrollar una formación dirigida a los equipos directivos y al profesorado, que acompañe a los centros en la elaboración del proceso de enseñanza y el proceso de evaluación de los aprendizajes del alumnado desde el enfoque basado en el desarrollo de las competencias a través de los aprendizajes competenciales y los resultados de aprendizaje y el modelo de escuela inclusiva y equitativa de calidad, así como en la introducción de los elementos que formen parte de la autonomía de los centros.

**OP6.** Establecer instrumentos de evaluación en los que se definan los niveles de logro y desempeño de los aprendizajes competenciales que permitan identificar la situación de cada uno de los alumnos y alumnas en el nivel que le corresponda con la finalidad de:

- Recoger las evidencias de los logros del alumnado en cada uno de los rangos establecidos.
- Orientar al docente en el ejercicio de la docencia.
- Acreditar la consecución de los distintos procesos que conforman el aprendizaje competencial, facilitando con ello el carácter continuo de la evaluación.
- Garantizar que permitan determinar el grado de desarrollo de las competencias a través de los cursos, ciclos y etapa.
- Servir para el diagnóstico y retroalimentación, siendo por tanto el vehículo para la toma de decisiones por parte del profesorado en la identificación de logros y dificultades, sobre las que diseñar

	<p>programas y medidas de atención personalizada.</p> <p><b>OP7.</b> Definir metodología, instrumentos, procedimientos por parte de la Inspección General de Educación para realizar la evaluación del proceso de evaluación de los aprendizajes del alumnado vinculado al proceso de enseñanza, dentro del Plan de evaluación externa de los centros educativos, partiendo del proceso de autoevaluación y el principio de integración de las actuaciones del Plan General de Actuación.</p>
<b>Descripción del Programa</b>	
<p>El programa parte de la elaboración de un marco normativo que aporte el diseño del proceso de enseñanza y de evaluación de los aprendizajes del alumnado, claro, concreto que recoja todos los elementos necesarios para el desarrollo y evaluación de las competencias, desde un enfoque basado en el desarrollo de las competencias a través de los aprendizajes competenciales y los resultados de aprendizaje.</p> <p>Un diseño común para todos los centros, pero que le permita establecer sus señas de identidad (Planes y Programas), dentro de un marco amplio de autonomía que de respuesta a las características y necesidades del alumnado en donde esté ubicado, desarrollando modelos de funcionamiento propios tanto organizativos como curriculares a través de complementar los contenidos de los bloques contenidos (integrando los planes y programas), diseñar e implantar métodos pedagógicos y didácticos propios, definir su modelo organizativo... y configurar su oferta formativa.</p> <p>Para ello, se dota de una herramienta que les facilite a los centros abordar el aprendizaje de las competencias desde ese enfoque y que las áreas o materias sean vehiculares para su desarrollo, desde un planteamiento global de las áreas de aprendizaje e interdisciplinar de las materias.</p> <p>Asimismo, dicha herramienta debe permitir introducir en el diseño los elementos que sean competencia de los centros, en los puedan enriquecer y ajustar el modelo desde planteamientos y entornos de aprendizaje distintos, alineados con las necesidades y características del entorno social y cultural.</p> <p>Por otra parte, dicha herramienta debe permitir introducir en el diseño los elementos que sean competencia de los centros, que puedan enriquecer y ajustar el modelo desde planteamientos y entornos de aprendizaje distintos, alineados con las necesidades y características del entorno social y cultural. La formación del profesorado y el acompañamiento en el proceso de elaboración y aplicación, será pieza clave, así como los procesos de evaluación interna y externa orientados a la mejora.</p>	
<b>Proyectos a desarrollar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partiendo de la Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación y de la RECOMENDACIÓN DEL CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA de 22 de mayo de 2018 relativa a las competencias clave para el aprendizaje permanente, desarrollar un marco normativo del currículo desde un enfoque basado en el desarrollo de las competencias a través de los aprendizajes competenciales y los resultados de aprendizaje.</li> <li>• Integrar dentro del enfoque basado en el desarrollo de las competencias la puesta en marcha del modelo de escuela inclusiva y equitativa de calidad y las oportunidades de aprendizaje permanente para todos, a partir de la definición de los niveles de desempeño de cada uno de los aprendizajes competenciales a lo largo de cada una de las etapas.</li> <li>• Introducir en el diseño, métodos de evaluación de las competencias en contextos no formales e informales, incorporándolos a la evaluación formal para su validación.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar en el marco normativo de organización y funcionamiento el papel de los equipos docentes como responsables del desarrollo de las competencias de forma colaborativa desde las distintas áreas y materias.</li> <li>• Elaborar una herramienta en el Sistema de Información Séneca que permita desarrollar el diseño base que disponga de todos los elementos para abordar el aprendizaje de las competencias y que las áreas o materias sean vehiculares para su desarrollo, desde un planteamiento global de las áreas de aprendizaje e interdisciplinar de las materias. Dicha herramienta debe permitir introducir en el diseño los elementos que sean competencia de los centros, en los puedan enriquecer y ajustar el modelo desde planteamientos y entornos de aprendizaje distintos, alineados con las necesidades y características del entorno social y cultural.</li> </ul>
<p><b>Población destinataria</b></p>	<p>Profesorado de las etapas educativas implicadas (Infantil, Primaria, ESO, Bachillerato).</p>
<p><b>Población beneficiaria</b></p>	<p>Alumnado de las etapas educativas implicadas (Infantil, Primaria, ESO, Bachillerato).</p> <p>Familias.</p>
<p><b>Agentes implicados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenación y Evaluación Educativa</li> <li>• Sistemas de Información</li> <li>• Formación del Profesorado</li> <li>• Inspección educativa</li> </ul>
<p><b>Indicadores de realización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha publicado un marco normativo que define los elementos la autonomía de los centros y sus límites como base para redefinir los procesos de enseñanza y el proceso de evaluación de los aprendizajes del alumnado, basado en el desarrollo de las competencias a través de los aprendizajes competenciales y los resultados de aprendizaje.</li> <li>• Desarrollo del Módulo de evaluación ajustado a la nueva normativa, en cada una de las etapas educativas.</li> <li>• Número de acciones formativas diseñadas e implantadas por los Centros de Profesorado. Diseño y desarrollo de acciones formativas.</li> <li>• Porcentaje de profesorado por enseñanzas que ha realizado las actividades formativas planificadas, que le acreditan la competencia necesaria.</li> <li>• Porcentaje de equipos directivos por enseñanzas, que han realizado las actividades formativas necesarias para introducir los cambios en el Proyecto Educativo sobre el proceso de enseñanza y el</li> </ul>

	<p>proceso de evaluación de aprendizaje, dentro del marco de su autonomía que les permita establecer el marco de desarrollo con las garantías y viabilidad necesarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de desarrollo de herramienta en el Sistema de Información Séneca que permita desarrollar el diseño base que disponga de todos los elementos para abordar el aprendizaje de las competencias.</li> </ul>
<p><b>Indicadores de resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de implantación del módulo de evaluación en los centros (OP1, fuente: cuestionarios, Sistemas de Información)</li> <li>• Grado de integración de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los alumnos en el Proyecto Educativo (OP2, fuente: cuestionarios)</li> <li>• Grado de actualización del módulo de evaluación del alumnado en Séneca (OP3, fuente: Séneca).</li> <li>• Falta indicador para OP4.</li> <li>• Número de acciones formativas (OP 5, fuente: DG de Innovación y Formación del Profesorado)</li> <li>• Número de profesorado destinatario de las acciones formativas. (OP 5, fuente: DG de Innovación y Formación del Profesorado)</li> <li>• Grado de satisfacción del profesorado con las acciones formativas. (OP 5, fuente: DG de Innovación y Formación del Profesorado)</li> <li>• Número de instrumentos de evaluación de los niveles de logro y desempeño de los aprendizajes competenciales. (OP6, fuente: Inspección Educativa)</li> <li>• Grado de desarrollo de la metodología, los instrumentos y los procedimientos de evaluación por parte de la Inspección General de Educación (OP7, fuente: Inspección Educativa)</li> </ul>
<p><b>Temporalización</b></p>	<p>Todo el período de implantación del Plan.</p>
<p><b>Presupuesto estimativo</b></p>	<p>Presupuesto compartido P.3, P.4, P.5: 39.000 €/123.150 €/ 320.000€/</p>

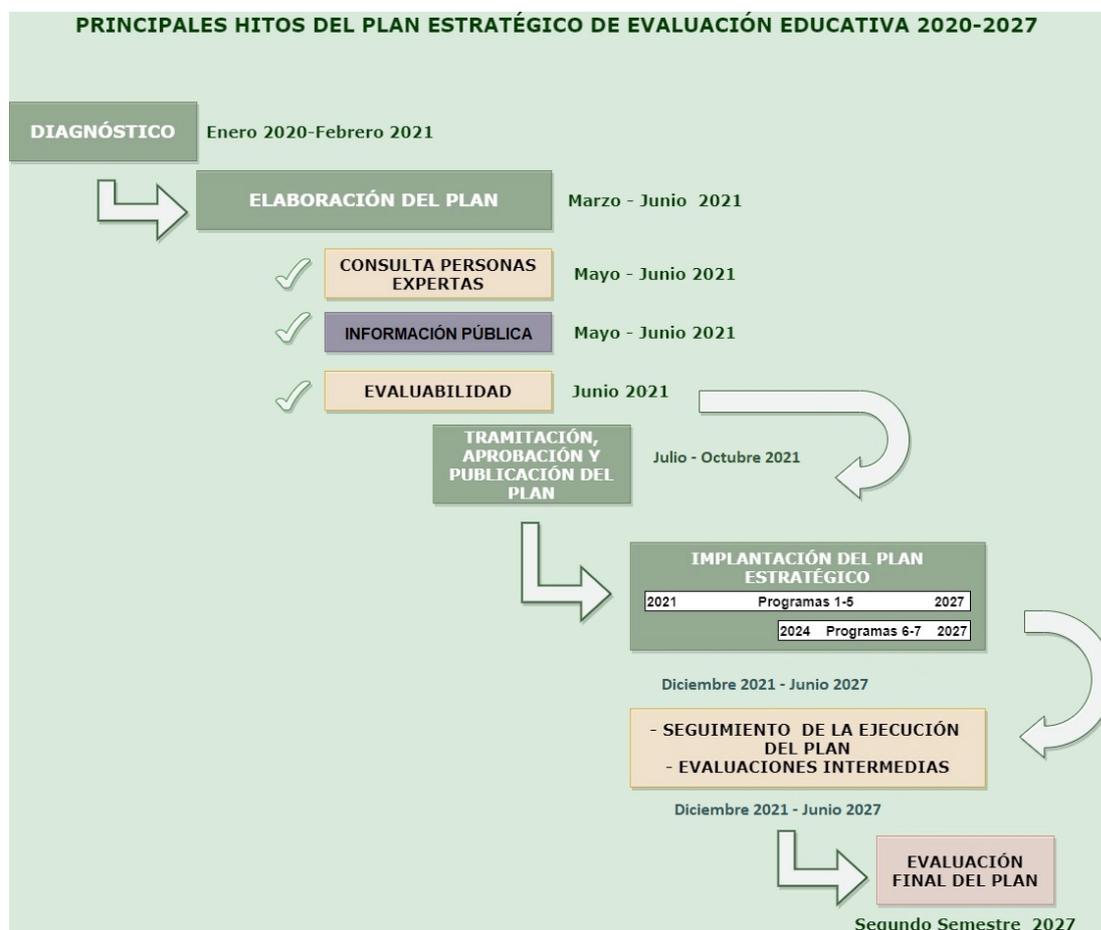
<b>anual</b>	176.566,60€/242.433,40€
<b>Origen de los Fondos</b>	1200 01 8079 54C 22602 01 1200 01 8079 54C 22707 01 1200 01 8079 54C 22709 01 1200 03 8406 42B 22900 01 1200 18 8406 42B 22900 S033

<b>Centro directivo responsable del programa</b>		Consejería de Educación y Deporte	
<b>Código del Programa</b>	<b>P.6.</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Evaluación de programas del sistema educativo andaluz</b>
<b>Línea estratégica</b>		<p>LE.1. Promoción de la cultura evaluadora en todos los ámbitos del sistema educativo andaluz.</p> <p>LE. 2. Afianzamiento de la evaluación como soporte para conseguir la mejora del sistema educativo</p>	
<b>Objetivos estratégicos a los que contribuye</b>		<p>EO.1. Mejorar la calidad de las prácticas de evaluación como proceso para la mejora de la gestión de centros educativos, profesorado y administración educativa.</p> <p>EO.13. Contribuir a la innovación educativa por medio de la reflexión sistemática que proporciona la evaluación.</p>	
<b>Objetivos del Programa</b>		<p>Evaluación de Programas que los órganos directivos de la Consejería de Educación y Deporte establezcan anualmente, en base a las líneas estratégicas de cada uno de los cursos académicos de duración del Plan Estratégico (2021-2027)</p> <p>Objetivos de la evaluación de cada programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>OP1.</b> Determinar la adecuación de los objetivos del programa al problema detectado y a las necesidades a las que se pretende dar respuesta.</li> <li><b>OP2.</b> Obtener información significativa respecto a los elementos y al procedimiento seguidos en el <b>diseño</b> del programa.</li> <li><b>OP3.</b> Conocer los <b>resultados y el impacto</b> obtenido tras la implementación del programa.</li> </ul>	
<b>Descripción del Programa</b>			
Evaluación de los programas de la Consejería de Educación y Deporte, ámbito educación.			
<b>Proyectos a desarrollar</b>			

<p>El programa será evaluado en cada una de sus fases: diseño, desarrollo y resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: diagnóstico previo, objetivos, actuaciones, metodología, recursos, sistema de seguimiento y evaluación.</li> <li>• Desarrollo del programa: percepción de los colectivos participantes, difusión de la información, procesos de implementación de los elementos previstos en el diseño, así como en los aspectos organizativos, participativos, funcionamiento de los procesos establecidos para la selección del alumnado, profesorado, centros, familias, según proceda, coordinación de los distintos niveles de intervención, de los flujos de información...</li> <li>• Resultados del programa: los efectos o el impacto del Programa.</li> </ul>	
<b>Población destinataria</b>	Comunidad educativa, definir según proceda en cada Programa a evaluar.
<b>Población beneficiaria</b>	Comunidad educativa, definir según proceda en cada Programa a evaluar.
<b>Agentes implicados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órganos directivos de la Consejería de Educación y Deporte, a determinar según Programa a evaluar.</li> <li>• Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa.</li> </ul>
<b>Indicadores de realización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de adecuación de los objetivos del programa evaluado al problema detectado y a las necesidades a las que se pretende dar respuesta. (OP1)</li> <li>• Elaboración de la Matriz de evaluación en cada programa a evaluar. (OP2)</li> <li>• Evaluación del impacto del programa evaluado. (OP3)</li> </ul>
<b>Indicadores de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas evaluados anualmente. (OP1,2,3)</li> <li>• Número de informes realizados anualmente.(OP1,2,3)</li> <li>• Número de propuestas de mejora elaboradas anualmente.(OP1,2,3)</li> </ul>
<b>Temporalización</b>	Todo el periodo de implantación del Plan
<b>Presupuesto estimativo anual</b>	500.000 €
<b>Origen de los Fondos</b>	1200 01 8079 54C 22709 01

## 9.- MARCOS TEMPORAL Y ECONÓMICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

### 9.1.- Cronograma del desarrollo del Plan Estratégico de Evaluación Educativa



### 9.2. Cronograma de las actuaciones y medidas.

A continuación se incluye el **cronograma detallado de los Programas y Proyectos** planificadas en el Plan.

PROG.	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
P1	OP1 OP2 OP3 OP7	OP4 OP5 OP6 OP7 OP8	Evaluación y Seguimiento. Propuestas de mejora				
P2	OP1 OP2	OP1 OP2	OP1 OP2	OP1 OP2	OP1 OP2	OP1 OP2	OP1 OP2
P3	OP1	OP1 OP2 OP3 OP4	OP3 OP4 OP5	OP4 OP5	OP4 OP5	OP4 OP5	OP4 OP5
P4	OP1 OP2 OP3 OP5 OP6 OP9	OP4 OP7 OP9	OP4 OP7 OP8 OP9	OP4 OP7 OP8 OP9	OP4 OP7 OP8 OP9	OP4 OP7 OP8 OP9	OP4 OP7 OP8 OP9
P5	OP1 OP2 OP4	OP1 OP3 OP4 OP5	OP3 OP4 OP5 OP6	OP4 OP5 OP6	OP4 OP7	OP4 OP7	OP4 OP7
P6	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3	OP1 OP2 OP3
P7	DIAGNÓSTICO	DIAGNÓSTICO	DIAGNÓSTICO				

### 9.3.- Presupuesto del Plan.

En las Fichas de Programa se detalla el presupuesto asignado a cada uno de los programas que han sido definidos para las distintas líneas estratégicas.

A continuación se incluye el cronograma presupuestario detallado de los Programas y Medidas del Plan Estratégico de Evaluación Educativa 2020-2027 (programas P1 a P6. El programa P7 se desarrollará según la planificación tras el diagnóstico del ámbito del profesorado).

PROG	APLICACIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
P.1	1200 17 0330	835.480,80	501.288,48	-	-	-	-	-
	54C 60902 00	308.579,04	308.579,04	-	-	-	-	-
P.2	Sin coste	-	-	-	-	-	-	-
P.3, P.4 y P.5	1200 01 8079 54C 22602 01	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000	39.000

**CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y DEPORTE**

	1200 01 8079 54C 22707 01	123.150	123.150	123.150	123.150	123.150	123.150	123.150
	1200 01 8079 54C 22709 01	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000
	1200 03 8406 42B 22900 01	176.566,60	176.566,60	176.566,60	176.566,60	176.566,60	176.566,60	176.566,60
	1200 18 8406 42B 22900 S0033	242.433,40	242.433,40	242.433,40	242.433,40	242.433,40	242.433,40	242.433,40
P.6	1200 01 8079 54C 22709 01	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000

Es necesario subrayar que el contenido de carácter económico-financiero de este Plan es una mera previsión. Máxime en un momento como el actual, en el que encontramos un escenario fiscal y económico asociado a la emergencia sanitaria, que presenta un alto grado de incertidumbre que no permite determinar, con un grado de verosimilitud razonable, los recursos presupuestarios disponibles a medio plazo. Esto es así por varios motivos: la evolución incierta de las variables macroeconómicas como consecuencia de las sucesivas oleadas provocadas por la pandemia, la indeterminación de la asignación de fondos vinculados al Mecanismo de Recuperación y Resiliencia a lo largo de su periodo de ejecución, la todavía escasa definición de los instrumentos de desarrollo del nuevo marco de los fondos europeos para el periodo 2021/2027, la falta de información sobre los objetivos relativos a las reglas fiscales para los ejercicios próximos y la falta de determinación del impacto de otras magnitudes fiscales vinculadas al funcionamiento mismo del Sistema de Financiación de las Comunidades Autónomas.

Todo ello aconseja adoptar un criterio de prudencia sobre las evoluciones futuras de los gastos presupuestarios. No obstante, en todo caso, serán las sucesivas leyes del presupuesto las que establezcan los recursos efectivamente disponibles en cada momento durante el periodo de vigencia del Plan.

## 10.- SISTEMA DE EVALUACIÓN

El sistema de evaluación incluye mecanismos de mejora de la eficiencia y eficacia del Plan así como de supervisión de su ejecución. Dichos mecanismos tienen lugar antes de la implementación del Plan (análisis de evaluabilidad) así como durante la misma (seguimiento anual y evaluaciones intermedias).

Por otro lado, en cuanto a los resultados e impacto del Plan, estos se pondrán de manifiesto a partir de las evidencias que arrojen los indicadores establecidos en la evaluación ex-post (final y de impacto), los cuales se pueden consultar en las fichas relativas a cada programa en el apartado 8, en el caso de los indicadores de resultados, así como en el apartado 7 del presente documento, en el caso de los indicadores de contexto/impacto.

### 10.1.- Análisis de Evaluabilidad

El análisis de evaluabilidad se concibe como un mecanismo que busca garantizar las condiciones que permiten que el Plan pueda ser evaluado contribuyendo así a realizar una adecuada rendición de cuentas a la ciudadanía. Realizado por un grupo de personas evaluadoras del IAAP se ha centrado en las siguientes áreas: el diagnóstico, el diseño de la acción pública, el entorno institucional y las posibilidades de obtener una buena información.

### 10.2.- Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación del Plan permitirán supervisar el desarrollo de los Programas, y Actuaciones y Medidas previstas, detectar las dificultades que surjan e intervenir en su revisión y reorientación siempre que sea necesario para conseguir los Objetivos Estratégicos establecidos en el Plan.

Para llevar a cabo dicha tarea, se ha previsto un sistema y una serie de procedimientos, herramientas y mecanismos que dan soporte a esta finalidad los cuales pasamos a describir a continuación.

#### 10.2.1.- Órganos responsables.

En el ámbito de la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa, se constituirá un Grupo de Trabajo de Seguimiento y Evaluación del Plan, siendo responsable tanto de coordinar su ejecución como de realizar el seguimiento del mismo para lo que diseñará e implementará los mecanismos oportunos que aseguren la disponibilidad de los datos que permitan medir el resultado de las actuaciones puestas en marcha.

El Grupo de Trabajo de Seguimiento y Evaluación estará formado por personal de la Dirección General de Ordenación y Evaluación Educativa, sin perjuicio del apoyo tanto de otros ámbitos

de la Consejería de Educación y Deporte como de aquellas personas expertas del mundo académico y profesional de los diferentes ámbitos abordados por el Plan.

Las funciones del Grupo de Trabajo de Seguimiento y Evaluación serán:

- Diseñar las herramientas necesarias para la recogida de la información.
- Establecer un sistema y calendario para la recogida sistemática de información.
- Recopilar, tratar y analizar de la información relativa al sistema de indicadores.
- Realizar los informes de seguimiento, así como los Informes de evaluación intermedia y final del Plan.
- Elaborar las propuestas de modificación de los planteamientos y medidas a desarrollar en el marco temporal del plan que se consideren necesarias y elevarlas a los órganos directivos correspondientes de la Consejería de Educación y Deporte.
- Recopilar y analizar de las propuestas de mejora del plan remitidas tanto por los órganos directivos de la Consejería de Educación y Deporte como por otros agentes relacionados con el desarrollo del plan.
- Coordinar al personal técnico de los diferentes centros directivos implicados en la ejecución del plan, así como con otras entidades implicadas en la recogida de información, la interpretación de esta y la aplicación de las mejoras o modificaciones admitidas por los órganos directivos correspondientes de la Consejería de Educación y Deporte.

### **10.2.2.- Herramientas de Seguimiento y Evaluación**

Desde el Grupo de Trabajo de Seguimiento y de Evaluación se definirán las herramientas de seguimiento del plan que aseguren la correcta interacción de información entre los diferentes agentes, así como la recogida y presentación de los indicadores relacionados.

Se definirán, al menos, las siguientes herramientas:

- El sistema de comunicación y coordinación entre los diferentes órganos, así como entre ellos y los agentes implicados en el desarrollo del plan.
- La matriz de recogida de información (fuentes, técnicas, periodicidad, sistemas de recogida, etc.) para el seguimiento del plan, procurando que el mayor número de ellos sea de forma informatizada y automática.
- El sistema de indicadores. Los indicadores representan la principal fuente de información en los procesos de seguimiento y en el diseño de la evaluación del presente Plan Estratégico. Son la herramienta que nos permitirá analizar qué se ha realizado, cómo se ha realizado y cuáles son los resultados e impactos que se están generando. Los indicadores del Plan se estructuran en dos niveles: por un lado, tenemos los indicadores de contexto (e impacto), que están asociados con los objetivos estratégicos del Plan y que permitirán establecer la línea de base y, en un momento posterior a la ejecución del Plan medir su impacto; y por otro, los indicadores de realización y de resultado, que se encuentran asociados a los programas. Mientras que los indicadores de realización empezaran en cero al iniciar el

Plan y se irán incrementando a medida que se ejecute el mismo; los indicadores de resultado permitan medir los logros conseguidos.

- El sistema de información y participación ciudadana en el seguimiento y evaluación. Se propone además, que en aras de garantizar la transparencia y promover la participación se desarrolle un sistema que permita a la ciudadanía realizar el seguimiento y evaluación de las actuaciones llevadas a cabo. Por ello, se habilitará a través del portal web de la Consejería de Educación y Deporte, dedicado al plan estratégico, con información actualizada, informes anuales de seguimiento y evaluación, principales aportaciones personas expertas, entre otras cuestiones de interés, asegurando un acceso ágil y útil a la ciudadanía en su conjunto, mediante la utilización de un lenguaje claro y sencillo. Además, se facilitará un email de contacto con el Grupo de Trabajo de Evaluación y Seguimiento para facilitar la aportación y participación de las partes interesadas en el desarrollo del plan. En cualquier caso, tanto las evaluaciones intermedias como finales previstas, tendrán un marcado carácter participativo.

### 10.2.3.- Comunicación de los resultados

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Evaluación Educativa tendrán como resultados los siguientes documentos:

#### - Informes de seguimiento anual.

Cada curso escolar se elaborará un informe de seguimiento referido al curso anterior en el que se presentará de forma clara el grado de desarrollo de los programas, los problemas, dificultades o necesidades detectados, identificando las causas que los provocan, sus consecuencias y las soluciones propuestas para resolverlos.

#### - Evaluaciones intermedias.

Se realizarán en concreto dos evaluaciones intermedias del Plan. Tras la primera de ellas, se incluirán los objetivos, estrategias y actuaciones a desarrollar en el segundo periodo de actuación (2024 al 2027) en los ámbitos de la evaluación para la mejora de la función docente y de la evaluación de otros elementos del Sistema Educativo, en función de la valoración que de ello se realice.

La primera evaluación intermedia se llevará a cabo en el **último trimestre de 2023** y estará referida al periodo comprendido entre septiembre del 2021 a septiembre del 2023. En este proceso evaluativo se analizará el diseño, la implementación y los resultados del Plan hasta ese momento en todo lo que se refiere a los programas inicialmente acometidos por este.

La segunda se realizará en el **último trimestre de 2025**, estando referida al periodo comprendido entre septiembre de 2023 y septiembre de 2025. En ella se analizará, tanto la implementación y los resultados hasta ese momento de los programas anteriormente mencionados como la de los nuevos programas diseñados e implementados a partir de 2023,

en función, como se ha dicho, del diagnóstico realizado sobre los ámbitos de la mejora de la función docente y de la evaluación de otros elementos del Sistema Educativo.

Con la realización de estas evaluaciones se persiguen los siguientes propósitos:

- Valorar el grado de consecución de los objetivos, las actuaciones y los resultados del Plan de acuerdo a lo planificado.
- Valorar los recursos invertidos y su eficiencia.
- Determinar la pertinencia y la utilidad de las medidas e instrumentos implementados hasta ese momento y, por tanto, la conveniencia de mantenerlos o modificarlos.
- Proponer cambios en el diseño y/o en la implementación del Plan para mejorar los resultados que se estén alcanzando, abordar nuevos retos y, en suma, lograr los objetivos establecidos.

#### **- Evaluación final.**

Se realizará en el último trimestre de 2027 y comprenderá el periodo entre septiembre del 2021 y septiembre 2027. En este proceso evaluativo se visibilizarán los resultados obtenidos con el desarrollo de los programas y proyectos del Plan, la utilidad, la eficiencia y la eficacia de los mismos, actualizando la información obtenida en las evaluaciones intermedias.

#### **- Evaluación de impacto.**

Se realizará un año después de la finalización de la implementación del Plan, en septiembre del 2028, y se dirigirá a conocer los resultados generados por el Plan, previstos y no previstos, valorándose en qué medida se ha contribuido a lograr los objetivos estratégicos perseguidos. Para su evaluación se tomarán de referencia los valores iniciales y esperados de los indicadores de contexto y los procedimientos previstos para su obtención.

#### **10.2.4.- Publicación de resultados**

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Evaluación Educativa tendrán como producto final los informes tanto de la evaluación intermedia, como de la evaluación final. Dichos informes se difundirán por aquellos mecanismos que permitan su conocimiento por parte de la ciudadanía, y especialmente por aquellos colectivos implicados en los ámbitos objeto de la evaluación del Plan. Se empleará asimismo un lenguaje accesible y claro para su conocimiento por los diferentes sectores de la comunidad educativa.

Todos los informes se publicarán en el apartado relativo al Plan Estratégico de Evaluación en el Portal web de Evaluación de la Consejería de Educación y Deporte.



## **11. CONCLUSIÓN**

El propósito de la Consejería de Educación y Deporte es la ordenación de la evaluación del sistema educativo andaluz, mediante la coordinación de todos sus ámbitos, la definición de los criterios de evaluación, la instauración de un sistema de información homogéneo y la colaboración con organismos nacionales e internacionales, desde una perspectiva de solvencia teórica y técnica y ajustándose a las propias necesidades del sistema educativo. Todo ello orientado al avance de todo el alumnado y al éxito escolar, a través de la elaboración de planes de mejora derivados de las evaluaciones realizadas, promoviendo un impacto positivo de las políticas públicas sobre el desarrollo integral del alumnado de nuestra Comunidad Autónoma.

Para ello, el presente Plan Estratégico de Evaluación Educativa se ha elaborado en función de los siguientes principios: transparencia, participación, rendición de cuentas, perspectiva de género, accesibilidad universal, coordinación y cooperación intra e interadministrativa, igualdad de oportunidades, promoción de la calidad de la educación en equidad orientada al éxito de todo el alumnado, eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

Para el desarrollo del presente Plan Estratégico se ha partido de un análisis diagnóstico de la realidad educativa de nuestra Comunidad Autónoma, para posteriormente centrarse en los ámbitos que, con carácter específico, han sido identificados como objeto de este Plan, según se recoge en el Acuerdo de 9 de enero de 2020, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba la formulación del mismo Plan. De esta forma, se ha establecido como base del diseño y la implementación de los procesos evaluativos que se desarrollan, los ámbitos del sistema educativo referidos a la función directiva, los centros docentes y el alumnado.

En el ejercicio de las atribuciones que le otorga el sistema de gobernanza definido para el Plan, el Comité Directivo ha determinado una serie de líneas estratégicas sobre las que el mismo deberá enfocar el diseño de sus Programas, Medidas y Actuaciones, y que se corresponden con la promoción de la Cultura evaluadora en los ámbitos del sistema educativo andaluz, el afianzamiento de la evaluación como soporte para la mejora del sistema educativo andaluz desde unos parámetros básicos de calidad y equidad, así como la necesaria mejora de los procesos, herramientas e indicadores de evaluación del sistema educativo andaluz en los ámbitos objeto del párrafo anterior.

Se han establecido una serie de objetivos estratégicos, en base al estudio de las aportaciones de los agentes, sectores y personas expertas que han participado en el proceso de diagnóstico a lo largo de la elaboración del presente documento, fundamentalmente en la búsqueda de la mejora de calidad de las prácticas de evaluación y de la necesaria comunicación entre los sectores del sistema de evaluación, la simplificación de los procedimientos de evaluación en la búsqueda de la reducción de la carga burocrática, el incremento del conocimiento de las experiencias de éxito por parte de la comunidad educativa y la sociedad andaluza, la mejora sustancial del sistema de indicadores e instrumentos de evaluación, la implementación de un

modelo de dirección pedagógica que tenga en cuenta la evaluación como elemento fundamental de mejora, el desarrollo de capacidades de innovación en los equipos directivos, la mejora de la calidad y la explotación de los datos cuantitativos de los Sistemas de Información de la Consejería de Educación y Deporte, la mejora de la difusión de evaluaciones, el desarrollo de capacidades de evaluación en el profesorado, la mejora de la calidad de las prácticas de autoevaluación, la consecución de la evaluación basada en evidencias y datos y la contribución a la innovación educativa mediante la reflexión sistemática.

A lo largo del presente Plan Estratégico han sido propuestos una serie de programas cuyo eje vertebrador pasa por la capacidad de unión entre la definición de un Sistema de Análisis y Explotación de Información dentro de la Consejería de Educación y Deporte, un Sistema andaluz de indicadores de educación y estadísticas educativas, una evaluación de centros docentes tanto interna como externa, una medible mejora en los ámbitos de la dirección escolar, de la función docente y la evaluación del alumnado, una correcta y continua evaluación de los Programas que se desarrollan dentro del sistema educativo andaluz.

El seguimiento y la evaluación del Plan permitirán supervisar el desarrollo de los Programas, Actuaciones y Medidas previstas, detectando las dificultades que surjan e interviniendo en su revisión y reorientación siempre que sea necesario para conseguir los Objetivos Estratégicos establecidos en el Plan buscando realizar una valoración del grado de consecución de los objetivos, de los recursos invertidos y su eficiencia, determinar la pertinencia y utilidad de las medidas utilizadas y la posible proposición de cambios en el diseño de la implementación del Plan para ajustarse a los objetivos previamente establecidos.

La Consejería de Educación y Deporte, con la decisión firme de llevar a cabo este Plan, afronta así con las garantías de solvencia técnica especificadas en el presente documento, el análisis de la realidad escolar, desde un marco abierto, basado en la evidencia, y llevado a cabo por los profesionales de la educación, en un modelo de gobernanza que pueda permitir la participación y el acceso a la información de la ciudadanía.

## 12. PUBLICACIONES Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AA.VV. (2016) Evaluación del impacto del proyecto de comunidades de aprendizaje en Andalucía. una propuesta dialogada” “Globalización y organizaciones educativas” ZARAGOZA 24-26 noviembre 2016. XIV Congreso Interuniversitario de organización de instituciones educativas (CIOIE). Pp.115-122.

AA.VV. (2017): *Guía para la evaluación de las Direcciones Escolares*. Departamento de Educación. Inspección de Educación del País Vasco, España.

Ainscow, M. & Calderón-Almendros, I. (2019). *Promoting inclusion and equity in Latin America: making sense of the challenges*. American Educational Research Network Annual Meeting, Toronto.

Alonso, M. & Vila, E.S. (2019). Pensar colectivamente una escuela mejor. Formación permanente y educación inclusiva. *Aula de Secundaria*, 33, 18-22.

Alonso Briales, M., De Oña Cots, J.M. & Vega Díaz, C. (2020). *Lifelong learning for inclusive education*. World Education Research Association Focal Meeting 2020+1, Santiago.

Antonio Márquez (2017): “Variando el cómo de la evaluación en un aula inclusiva”. En *Si es por el maestro...ANTONIO MÁRQUEZ*. <https://www.antonioamarquez.com/variando-el-como-de-la-evaluacion-en-un/>

Bolívar-Botía, A. (2010). “¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?” Revisión de la investigación y propuesta. *magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.

Calatayud, M.A. (2018): “La autoevaluación. Una propuesta formativa e innovadora”. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 76, núm. 2, pp. 135-152. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI/CAEU).

Calderón-Almendros, I.; Ainscow, M.; Bersanelli, S. & Molina, P. (2020). “Educational inclusion and equity in Latin America: an analysis of the challenges”. *Prospects: Comparative Journal of Curriculum, Learning, and Assessment*, 49(3), 169-186.

Calderón-Almendros, I., Rascón-Gómez, M.T., & Alonso Briales, M. (2020). Investigar para construir una escuela inclusiva. En E.S. Vila & I. Grana (Coords.), *Investigación educativa y cambio social*. Barcelona: Ediciones Octaedro.

Calderón, I. y Habegger, S. (2012):*Educación, hándicap e inclusión. Una lucha familiar contra una escuela excluyente*. Ed. Octaedro. Ediciones del Viento. Calderón Almendros, N. y Rascón Gómez, T. (coords.): Análisis y propuestas para una nueva Ley Educativa. Conversaciones de la ciudadanía sobre la escuela inclusiva. Octaedro Editorial. Año 2020, p.10.

Calderón Almendros, N. y Rascón Gómez, T. (coords.): *Análisis y propuestas para una nueva Ley Educativa. Conversaciones de la ciudadanía sobre la escuela inclusiva*. Octaedro Editorial. Año 2020, p.10.

Célestin Freinet (1979): *Los planes de trabajo*. En Biblioteca de Escuela Moderna. Editorial Laia.

Dolors Forteza, D. Fuster, L. Moreno-Tallón, F. (2019): “Barreras para el Aprendizaje y la Participación en la Escuela del Alumnado con Dislexia: Voces de Familias”. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 2019, 8(2), 113-130.

Escudero Muñoz, J.M. (2010): “Evaluación de las políticas educativas: Cuestiones perennes y retos actuales”. En *Revista Fuentes*, 10, 2010; pág.17

Joaquín Fuster: “La educación más eficiente es el aprendizaje activo del niño que crea, imagina y prioriza la colaboración sobre la competición”.

[https://elpais.com/economia/2020/12/30/actualidad/1609321855\\_825389.html](https://elpais.com/economia/2020/12/30/actualidad/1609321855_825389.html)

Corell, M.J. (2018): “Repensar la Evaluación psicopedagógica para transformarla”. *El Diario de la Educación*. Artículo electrónico: <https://eldiariodelaeducacion.com/2018/12/21/repensar-la-evaluacion-psicopedagogica-paratransformarla/>

Gómez Rodríguez, J.L. (2016): “El director escolar en el siglo XXI: Liderazgo pedagógico e inteligencia emocional”. *Revista de Educación e Inspección. Supervisión* 21.

Hernández, E. y Murillo, P.(2017): “¿Las evaluaciones externas repercuten en mejoras y cambios en los centros educativos?. *Dos estudios de caso. REOP*. Vol.28, nº2, 2º Cuatrimestre, 2017, pp.79-95.

Informe de Satisfacción del Alumnado y Familias con los centros Docentes. Evolución 2012-2015-2019, Diciembre 2019. Consejería de Educación y Deporte. Junta de Andalucía. Accesible en el Portal web de Evaluación Educativa.

Jiménez,M., Luengo, J. y Taberner, J. (2009): “Exclusión social y exclusión educativa como fracasos. Conceptos y líneas para su comprensión e investigación”. En *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*” Vol. 13, nº 3.

Martínez Martín, M.; Calderón Almendros, I. & Villamor Manero, P. (2019). “El papel de la práctica en la formación de profesionales de la educación”. En Vera Vila, J. (Coord.), *Formar para transformar. Cambio social y profesiones educativas* (pp. 133-156). Editorial GEU, Granada.

Messiou, K. (2018). “Collaborative action research: facilitating inclusion in schools”. *Educational Action Research*, 27:2, 197-209, DOI: 10.1080/09650792.2018.1436081.

“Recomendación del Consejo de 22 de mayo de 2018 relativa a las competencias clave para el aprendizaje permanente”. *Diario Oficial de la Unión Europea*. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=SV](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=SV)

Tarabini Castellani, A. (Dir.), Judith Jacovkis, Alejandro Montes (2017): *Los factores de la exclusión educativa en España: Mecanismos, perfiles y espacios de intervención*. UNICEF. Comité Español.

Tarabini Castellani, A. y Bonal Sarró, X. (2011): "Globalización y política educativa los mecanismos como método de estudio". *Revista de Educación*, 355, pp. 235-255.

#### **Manuales sobre Evaluación de Políticas Públicas.**

- Elaboración de Planes Estratégicos de Políticas Públicas en la Junta de Andalucía. IAAP.
- Guía para realizar un Diagnóstico para una Política Pública. IAAP.