



TEMA 6

Los procesos de evaluación y mejora en los centros de educación infantil: modelos de calidad; calidad y equidad; ejemplos de buenas prácticas

OBJETIVOS

- Comprender la importancia del análisis de necesidades y aprender a identificar y evaluar las áreas que necesitan mejoras para asegurar una enseñanza de calidad y equitativa.
- Aprender a diseñar y ejecutar planes de mejora que respondan de manera específica a las necesidades encontradas en el análisis.
- Comprender la importancia de la participación de toda la comunidad educativa en el proceso de mejora continua.
- Conocer y manejar técnicas para evaluar el impacto de los planes de mejora.

INTRODUCCIÓN

Los principios de calidad y equidad son los pilares que guían la actividad de los centros de educación infantil para garantizar un desarrollo integral y equitativo de cada niño y niña. Para alcanzar este objetivo los centros deben realizar evaluación continua de sus prácticas que permita implantar mejoras. Este proceso de evaluación y mejora continua tiene como meta principal optimizar los resultados del aprendizaje y asegurar que todos los estudiantes, sin distinción, tengan las máximas oportunidades de desarrollo y aprendizaje. El primer paso en este proceso consiste en identificar las necesidades del centro, priorizarlas



adecuadamente y, a partir de esta priorización, plantear objetivos y elaborar un plan de mejora que sea coherente, viable y consistente.

El análisis de necesidades y la evaluación es un paso previo en la planificación y mejora continua de los centros educativos. En este contexto, es necesario comprender las particularidades del desarrollo infantil y las demandas de los entornos educativos actuales, de manera que nos permita la mejora de las intervenciones. La evaluación debe apoyar el desarrollo de cada niño y niña (el paso del desarrollo actual al desarrollo inmediato), para estimular la acumulación de conocimientos, el desarrollo de capacidades, la autoconfianza, etc. (Stoian, 2017). En el análisis se deben identificar áreas prioritarias de mejora, como la capacitación del personal docente, el diseño de espacios educativos, la calidad de los materiales didácticos o cualquier otro aspecto del centro. Con base en este análisis, se deben fijar objetivos realistas y cuantificables para guiar la mejora deseada.

Una vez finalizado el análisis de necesidades y definido los objetivos se elaborará el Plan de Mejora. Esta herramienta supone diseñar un plan de acciones concretas para alcanzar los objetivos planteados, especificando de manera detallada las tareas a realizar, los responsables de cada acción, los plazos y los recursos necesarios. Para que el plan tenga éxito se requiere del compromiso de todo el personal del centro, en este sentido, lo recomendable es conseguir la máxima participación de todos en su implementación. Por otro lado, es necesario establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para corregir desviaciones y garantizar la efectividad del plan, así como “los procedimientos de coordinación y de relación con las familias y el entorno” (LOMLOE, 2020). Por otro lado, el Plan de Mejora debe ser un documento vivo, sujeto a revisión y actualización periódica, que involucre a toda la comunidad educativa.

1. ANÁLISIS DE NECESIDADES Y EVALUACIÓN EN CENTROS DE EDUCACIÓN INFANTIL



El análisis de necesidades y su evaluación permiten a los centros educativos identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora, así como las oportunidades de innovación. Esta información es la base para ajustar las prácticas pedagógicas y garantizar una educación de calidad. El proceso de identificación de necesidades en un centro educativo se puede dividir en tres fases principales:

1. Recolección de información: Obtención de datos relevantes que reflejen la situación actual del centro.
2. Análisis de la información: Evaluación detallada de los datos para identificar áreas de mejora.
3. Priorización de necesidades: Clasificación de las necesidades identificadas basándose en criterios como urgencia, impacto y recursos disponibles.

Para abordar este proceso existen diferentes técnicas que podemos aplicar: Dinámica de la bola de nieve, dinámica del grupo nominal, técnica del diamante, análisis DAFO, etc.

1.1 Dinámica de la Bola de Nieve

La técnica de la Bola de Nieve es un método colaborativo diseñado para capturar una amplia gama de perspectivas individuales y, posteriormente, desarrollar un consenso dentro de un grupo más amplio sobre las necesidades prioritarias de un centro o institución. La técnica comienza con la reflexión independiente, donde cada participante, actuando aisladamente, anota sus observaciones y puntos de vista acerca de las necesidades del centro. Esta generación de ideas a nivel individual es fundamental, ya que establece una base de datos no sesgada por discusiones grupales previas.

Progresivamente, estos participantes se agrupan en parejas, facilitando un intercambio de ideas. Este diálogo se expande al duplicar el número de integrantes, formando grupos de cuatro, donde se contrastan y fusionan perspectivas, lo que enriquece el debate y amplía el espectro de necesidades detectadas. Este proceso iterativo de expansión grupal promueve una discusión



cada vez más rica y profunda, ayudando a dilucidar y refinar las necesidades a través de la deliberación colectiva.

El paso final de la dinámica congrega a todos los participantes en un único gran grupo, en el que se realiza la síntesis y consolidación de todas las necesidades identificadas por los grupos, culminando en un listado común. Aquí, la inteligencia colectiva cobra relevancia al discernir cuáles son los requerimientos más importantes para la institución.

Por último, la tarea de priorizar estas necesidades se lleva a cabo mediante un proceso democrático de discusión y votación, enfocándose en la frecuencia con la que una necesidad ha sido señalada y el impacto que su solución podría generar en el centro. Este método no solo garantiza que se consideren las opiniones de todos los participantes, sino que también fomenta la aceptación y el compromiso con las decisiones tomadas, dos factores críticos para la implementación exitosa de cualquier Plan de Mejora institucional.

Ejemplo de aplicación de la técnica de la Bola de Nieve

Un centro educativo desea identificar y priorizar las necesidades de mejora para desarrollar un Plan de Mejora integral. El director decide utilizar la técnica de la Bola de Nieve para asegurar una amplia participación del personal y para facilitar la generación de un consenso sobre las áreas prioritarias de acción.

Participantes: 20 docentes de diversas disciplinas, 5 miembros del personal administración y servicios, el director del centro como facilitador

Objetivo: Identificar y priorizar las necesidades de mejora del centro educativo a través de un proceso inclusivo y colaborativo.

Procedimiento

Paso 1: Generación Individual de Ideas

Cada participante recibe una hoja de papel y escribe sus percepciones individuales sobre las necesidades de mejora del centro, con un máximo de tres necesidades. (Tiempo: 10 minutos).

Paso 2: Formación de Parejas



Los participantes se organizan en parejas y comparten sus ideas. Cada pareja discute y selecciona las tres necesidades más críticas de sus listas combinadas, justificando su elección basada en la importancia y el impacto percibido (Tiempo: 15 minutos).

Paso 3: Creación de Grupos Pequeños

Las parejas se agrupan en conjuntos de cuatro (dos parejas juntas) y repiten el proceso de compartir y seleccionar. Este nuevo grupo de cuatro debe llegar a un consenso sobre las tres necesidades principales de su lista combinada (Tiempo: 20 minutos).

Paso 4: Formación del Grupo Grande

Todos los grupos pequeños se reúnen en un solo grupo grande. El facilitador conduce una sesión donde cada grupo presenta sus tres necesidades prioritarias. (Tiempo: 30 minutos).

Paso 5: Discusión y Priorización Final

El facilitador anota todas las necesidades presentadas en una pizarra. Se discuten en el grupo grande para eliminar duplicados y para combinar necesidades similares. A continuación, el grupo utiliza puntos adhesivos para votar por las necesidades que consideran más críticas (cada participante tiene tres puntos para distribuir como desee) (Tiempo: 30 minutos).

Paso 6: Consolidación y Planificación

El facilitador recoge los resultados de la votación e identifica las cinco necesidades principales basadas en la cantidad de puntos que cada una recibió. Estas necesidades se discuten brevemente para asegurar un entendimiento común y se elabora un plan preliminar para abordar cada una (Tiempo: 20 minutos).

Resultado

Al final del ejercicio, el centro educativo tiene una lista claramente priorizada de necesidades, que podría ser:

1. Mejora de las infraestructuras tecnológicas para apoyar la enseñanza digital.
2. Formación profesional continua para los docentes en métodos pedagógicos innovadores.
3. Refuerzo de las medidas de seguridad en el centro.
4. Desarrollo de programas de bienestar.
5. Actualización de los recursos de la biblioteca y mejora del acceso a materiales educativos.



1.2 Dinámica del Grupo Nominal

La Dinámica del Grupo Nominal es un proceso estructurado que busca maximizar la participación de todos los miembros de un grupo en la identificación de las necesidades de un centro educativo, asegurando una contribución equitativa y la toma de decisiones democrática. La dinámica comienza con un ejercicio de reflexión individual en el que cada participante anota de forma privada sus ideas sobre las necesidades del centro, evitando así la influencia de las discusiones previas y asegurando la originalidad de las contribuciones.

Seguidamente, se inicia una ronda de presentación donde cada miembro comparte sus ideas con el grupo. Este paso se lleva a cabo en un entorno de escucha activa, donde no hay interrupciones ni debates inmediatos, permitiendo que todos los puntos de vista sean expresados y escuchados con la misma atención. El respeto por el turno de palabra y la atención plena son esenciales para mantener la equidad en la contribución de los participantes.

Tras la presentación de ideas, se procede a una discusión grupal donde todas las propuestas son analizadas en detalle. Aquí se busca clarificar, expandir y explorar en profundidad cada una de las necesidades planteadas. La discusión permite a los miembros del grupo comprender mejor las perspectivas de los demás y refinar su comprensión de las prioridades del centro.

El proceso culmina con una votación privada en la que cada participante prioriza las necesidades identificadas según su importancia y urgencia. Este método de votación en privado fomenta la honestidad y reduce la posibilidad de que los participantes se vean influenciados por las opiniones de los demás. El resultado es una lista jerarquizada de necesidades que refleja una evaluación ponderada de todas las contribuciones, proporcionando una base sólida para las decisiones posteriores sobre la planificación y ejecución de las acciones de mejora en el centro educativo.

Ejemplo de aplicación de la dinámica del Grupo Nominal



Un centro educativo enfrenta varios problemas y el director desea identificar cuáles son las áreas que requieren atención prioritaria para mejorar el entorno y los resultados educativos. Decide utilizar la dinámica del grupo nominal para asegurar una evaluación equitativa y estructurada de las necesidades, involucrando a docentes, administrativos y algunos representantes de estudiantes.

Participantes: 10 docentes de diferentes áreas, 3 miembros del personal administrativo, 2 representantes de estudiantes, Un facilitador (puede ser el director o un consultor externo)

Objetivo

Identificar y priorizar de manera estructurada las necesidades del centro educativo para planificar intervenciones efectivas.

Procedimiento

Paso 1: Preparación

El facilitador prepara la sala con un espacio adecuado que permita la discusión y provee a cada participante con materiales para escribir (papel, bolígrafos) (Tiempo: 5 minutos antes de iniciar la sesión).

Paso 2: Generación de Ideas

Cada participante dispone de 10 minutos para pensar y escribir de forma individual las principales necesidades que percibe en el centro, sin discutir las con el resto de los y las participantes (Tiempo: 10 minutos).

Paso 3: Presentación de Ideas

Uno a uno, los participantes comparten sus ideas con el grupo, sin repetir ninguna necesidad ya mencionada. El facilitador anota todas las ideas en un tablero visible para todos (Tiempo: 20 minutos aproximadamente, dependiendo del número de participantes).

Paso 4: Discusión Grupal

El facilitador revisa la lista de necesidades y abre un espacio para discutir cada punto, permitiendo que los participantes aclaren, expandan o combinen ideas similares (Tiempo: 30 minutos).

Paso 5: Votación Privada



Cada participante recibe una pequeña cantidad de puntos adhesivos o tarjetas para votar (por ejemplo, 5 puntos cada uno). Votan en privado asignando puntos a las necesidades que consideran más críticas (Tiempo: 10 minutos).

Paso 6: Priorización y Planificación

El facilitador cuenta los votos y clasifica las necesidades según la cantidad de puntos recibidos, identificando así las más prioritarias. Las cinco principales necesidades son discutidas brevemente para confirmar su importancia y urgencia (Tiempo: 20 minutos).

Resultado

Al final del ejercicio, el centro tiene una lista priorizada de necesidades basada en el consenso del grupo, que podrían ser:

1. Mejorar la capacitación docente en tecnologías emergentes.
2. Renovación de las instalaciones deportivas para promover la actividad física.
3. Creación de un programa de apoyo psicológico para estudiantes y personal.
4. Actualización de los equipos del rincón de ciencias.
5. Implementación de un sistema más eficiente de comunicación interna.

1.3. Dinámica del Diamante

La dinámica del Diamante es una metodología enfocada en la priorización de necesidades críticas dentro del centro, empleando una evaluación estructurada que permite un análisis exhaustivo de las posibles acciones a implementar. El proceso inicia con una identificación colectiva, donde los participantes proponen diversas necesidades del centro. Esta tormenta de ideas asegura que se contemple una amplia gama de perspectivas y preocupaciones, abriendo el espacio para el reconocimiento de problemáticas en diferentes ámbitos.

Una vez que se han identificado las necesidades, se procede a una fase de evaluación en la que cada una de ellas se analiza detenidamente en cuanto a su impacto potencial en el centro. Se consideran los recursos que se requieren para su abordaje y mejora, así como las implicaciones a corto y largo plazo de cada acción propuesta. Es un paso muy importante pues garantiza una comprensión profunda de cada necesidad y la viabilidad de su resolución. Dado que algunas



necesidades pueden estar íntimamente conectadas y, por tanto, podrían abordarse de manera conjunta, estas se podrían organizar en categorías para abordarlas de manera integral.

A continuación, se inicia la fase de asignación de puntuaciones, en la que se otorgan valores numéricos a cada necesidad/categoría, lo que facilita una comparación objetiva entre ellas. Este sistema de puntuación cuantitativa es determinante para clasificarlas de acuerdo con su importancia y urgencia, promoviendo así un criterio de decisión equilibrado y justificable.

Finalmente, se lleva a cabo la formación del diamante, una metafórica representación gráfica donde las necesidades que han obtenido las puntuaciones más altas se colocan en los vértices del diamante, simbolizando las prioridades fundamentales. Esta representación visual sirve para enfocar la atención y los recursos en las áreas de mayor relevancia, impulsando a la comunidad educativa a comprometerse con un conjunto claro y consensuado de objetivos prioritarios.

Ejemplo de aplicación de la Dinámica del Diamante

En un centro educativo que busca optimizar sus recursos y mejorar la calidad educativa, la dirección considera crucial identificar y priorizar las áreas clave que necesitan atención. Se decide utilizar la Dinámica del Diamante, una técnica que ayuda a enfocarse en un número limitado de prioridades de manera colaborativa y estructurada.

Participantes

15 docentes de diferentes departamentos

5 miembros del personal administrativo

3 representantes estudiantiles

Un facilitador (puede ser un miembro del equipo de liderazgo o un consultor externo)

Objetivo

Utilizar la Dinámica del Diamante para identificar y priorizar entre cinco y nueve áreas de mejora significativas en el centro educativo.



Procedimiento

Paso 1: Preparación y Explicación

El facilitador explica el objetivo de la sesión y cómo funciona la Dinámica del Diamante, asegurando que todos los participantes entiendan el proceso y su papel en él (Tiempo: 10 minutos).

Paso 2: Lluvia de Ideas Inicial

Cada participante reflexiona y anota individualmente las áreas que considera necesitan mejorar. Esta fase fomenta la reflexión individual sin la influencia de los demás (Tiempo: 10 minutos).

Paso 3: Formación de Grupos Pequeños

Los participantes se dividen en grupos pequeños (3-4 personas) y comparten sus ideas. Cada grupo debe debatir y seleccionar sus principales áreas de mejora, tratando de llegar a un consenso sobre 5 áreas principales (Tiempo: 20 minutos).

Paso 4: Presentación de Grupos y Consolidación

Cada grupo presenta sus áreas seleccionadas al grupo grande. El facilitador recoge todas las áreas mencionadas y las anota visiblemente para todos (Tiempo: 15 minutos).

Paso 5: Discusión y Síntesis

Se discute en pleno las áreas propuestas, buscando puntos en común y diferencias. El objetivo es reducir la lista a un número manejable (idealmente entre cinco y diez), eliminando duplicados y combinando áreas similares (Tiempo: 30 minutos.)

Lista de Necesidades Identificadas:

1. Integración de metodologías activas en el aula.
2. Mejoramiento de las instalaciones de juego al aire libre.
3. Incorporación de tecnologías educativas adaptadas a la primera infancia.
4. Formación continua del personal en pedagogías innovadoras.
5. Ampliación de los recursos para la educación especial.
6. Fomento de la participación familiar en las actividades escolares.
7. Reforzamiento de la seguridad en las zonas comunes.
8. Actualización del material didáctico.
9. Desarrollo de programas de nutrición y alimentación saludable.
10. Establecimiento de protocolos para la atención emocional de los niños y niñas.



Categorización de las Necesidades:

- I. Metodología e Innovación Pedagógica: Incluye la integración de metodologías activas, la incorporación de tecnologías educativas y la formación continua del personal.
- II. Infraestructura y Recursos: Comprende el mejoramiento de las instalaciones de juego, la actualización del material didáctico y la ampliación de los recursos para educación especial.
- III. Participación y Bienestar Comunitario: Incluye el fomento de la participación familiar, el desarrollo de programas de nutrición y la atención emocional de los niños y niñas.
- IV. Seguridad y Salud: Abarca el reforzamiento de la seguridad en las zonas comunes y el establecimiento de protocolos para la atención emocional.

Tabla 1. Categorías y necesidades asociadas

Categoría	Necesidades asociadas
I. Metodología e innovación pedagógica	1, 3, 4
II. Infraestructura y recursos	2, 8, 5
III. Participación y bienestar comunitario	6, 9, 10
IV. Seguridad y salud	7, 10

Con la tabla 1, el centro educativo puede tener una visión clara de cómo las necesidades se agrupan en categorías, lo que ayuda en el proceso de toma de decisiones y priorización.

Paso 6: Priorización Final y Formación del Diamante

El facilitador utiliza una técnica de votación (p.ej., cada participante tiene tres puntos para asignar a las categorías que considera más críticas). Las que reciben más puntos forman el "Diamante", representando las prioridades clave.

Tiempo: 15 minutos.

Al final de la sesión, el centro tiene un "Diamante" claro de áreas prioritarias para mejorar, que podría incluir:



1.4 Análisis DAFO/FODA (SWOT)

El análisis DAFO o FODA (*SWOT*) es una técnica de planificación estratégica que permite crear un marco de referencia completo para evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de un centro educativo (Quintanal et al., 2021). El objetivo de este análisis es proporcionar una visión integral y detallada de los factores internos y externos que pueden influir en el desempeño y éxito del centro.

El proceso se inicia con una sesión de lluvia de ideas en grupo, que promueve la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. En esta etapa, se invita a directivos, docentes, personal administrativo y otros miembros del entorno escolar a identificar elementos en cada categoría del análisis FODA. Este abordaje colaborativo es esencial para captar la perspectiva más completa que refleje la complejidad y diversidad del entorno educativo.

Posteriormente, cada factor identificado se analiza cuidadosamente para comprender su impacto actual o potencial sobre el centro. Se examina cómo las fortalezas pueden ser una ventaja competitiva, cómo las oportunidades pueden ser capitalizadas, cómo las debilidades pueden obstaculizar el progreso y cómo las amenazas podrían afectar negativamente al centro. Este análisis crítico permite a la comunidad educativa obtener una comprensión más profunda de los desafíos y recursos con los que cuenta.

Con los resultados del análisis, se procede a la síntesis y contextualización, donde se integran y se contrastan los factores identificados para elaborar una imagen coherente y ordenada de la situación actual del centro. Se priorizan las áreas que requieren una atención inmediata y se identifican aquellas que, aunque importantes, pueden ser planificadas en un medio o largo plazo. Esta fase es fundamental para establecer claramente las prioridades y garantizar que los esfuerzos se dirijan de manera eficiente hacia la mejora del centro.

La fase final del análisis DAFO es la planificación estratégica. Utilizando la información recabada, el centro traza estrategias que le permitan aprovechar al máximo sus fortalezas y oportunidades, mientras trabaja en minimizar o eliminar sus debilidades y protegerse contra las amenazas. La planificación estratégica es



la etapa donde la reflexión y el análisis se traducen en acciones concretas, estableciendo un puente entre los objetivos y los resultados esperados, y movilizándolo a la comunidad educativa hacia la consecución de las metas establecidas.

Ejemplo de aplicación del análisis DAFO (FODA)

Un centro educativo desea realizar una evaluación exhaustiva para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de fortalecer su planificación estratégica y la toma de decisiones. Se opta por utilizar el Análisis DAFO como herramienta para estructurar esta evaluación de manera que involucre a toda la comunidad educativa.

Participantes: 12 docentes representando diversas áreas académicas, 4 miembros del personal administrativo y de servicios, 2 representantes de los padres y madres, 3 representantes de estudiantes de los últimos cursos, un facilitador (generalmente el director/a del centro o un asesor externo)

Objetivo: Utilizar el Análisis DAFO para obtener una perspectiva clara de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del centro educativo, con el fin de mejorar su planificación estratégica.

Procedimiento

Paso 1: Preparación y Explicación

El facilitador introduce el objetivo de la sesión, explica qué es el Análisis DAFO y cómo cada componente (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas) ayuda a entender el contexto actual y futuro del centro (Tiempo: 15 minutos).

Paso 2: Generación de Ideas en Grupos

Los participantes se dividen en cuatro grupos pequeños, cada uno enfocado en uno de los componentes del DAFO. Se les proporciona material para anotar y se les pide que identifiquen tantos elementos relevantes como sea posible en su área asignada. (Tiempo: 20 minutos).

Paso 3: Recopilación y Compartir Ideas

Cada grupo presenta sus hallazgos al resto del grupo. El facilitador recoge y escribe todas las ideas en una pizarra grande, dividida en cuatro cuadrantes correspondientes a cada aspecto del DAFO (Tiempo: 30 minutos).



Paso 4: Discusión y Análisis

Una vez todas las ideas están expuestas, se abre una discusión grupal para explorar cada punto. El facilitador guía la discusión para profundizar en cómo cada elemento afecta al centro y cómo se interrelacionan los diferentes elementos entre sí (Tiempo: 40 minutos).

Paso 5: Identificación de Estrategias Clave

Con base en el análisis realizado, el grupo discute y propone estrategias que el centro podría utilizar para capitalizar sus fortalezas y oportunidades, y para abordar sus debilidades y mitigar las amenazas (Tiempo: 25 minutos).

Paso 6: Priorización y Planificación

Los participantes votan o llegan a un consenso sobre las estrategias más importantes o críticas a implementar. El facilitador ayuda a esbozar un plan preliminar para llevar a cabo estas estrategias (Tiempo: 20 minutos).

Al final del ejercicio, el centro educativo dispone de un análisis estructurado que destaca sus puntos fuertes y áreas de vulnerabilidad, así como un mapa claro de las oportunidades externas que puede aprovechar y las amenazas que necesita gestionar. Las estrategias priorizadas podrían ser como sigue:

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none">· Un equipo docente altamente cualificado y comprometido con la educación infantil.· Un currículo innovador que incluye artes, música y juego al aire libre.· Instalaciones bien equipadas con materiales educativos de vanguardia.· Una excelente reputación en la comunidad por el alto nivel de atención y educación.· Programas de integración para niños y niñas con necesidades educativas especiales.	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">· Limitaciones presupuestarias que restringen la actualización de equipamiento y la expansión de las instalaciones.· Horarios inflexibles que dificultan la conciliación de la vida laboral y familiar para algunos padres.· Insuficiente uso de tecnología educativa adaptada a niños y niñas de temprana edad.· Falta de un sistema estructurado para la formación continua del personal.
<p>Oportunidades:</p>	<p>Amenazas:</p>



<ul style="list-style-type: none">· Tendencias crecientes en la demanda de educación infantil temprana de alta calidad.<ul style="list-style-type: none">· Posibilidad de obtener subvenciones y financiación para proyectos educativos innovadores.· Colaboraciones con organizaciones locales para enriquecer los programas educativos.· Incremento en la conciencia sobre la importancia de la educación preescolar, aumentando el interés de las familias.	<ul style="list-style-type: none">· Aumento de la competencia por la apertura de nuevos centros educativos en la zona.· Cambios en la legislación educativa que podrían afectar la financiación o currículo.· Riesgo de disminución en la matriculación debido a cambios demográficos en la comunidad.· Posibles recortes en el gasto público destinado a la educación infantil.
--	---

Evaluación

El centro procede a realizar un *brainstorming* grupal para identificar los elementos bajo cada una de las categorías del DAFO. Cada elemento identificado se analiza en función de cómo afecta al centro. Por ejemplo, la cualificación del equipo docente se ve como una fortaleza que puede potenciarse aún más con programas de formación continua, que también servirían para abordar la debilidad identificada en la misma área.

Una vez identificados y analizados los elementos, se realiza una síntesis de los resultados, estableciendo qué áreas necesitan atención prioritaria. En este caso, el centro podría decidir que, dada su fuerte reputación y la creciente demanda de educación de calidad, debería buscar activamente subvenciones y colaboraciones para mejorar sus instalaciones y expandir su oferta educativa.

Finalmente, se planifican estrategias que aborden las debilidades y amenazas identificadas, aprovechando las fortalezas y oportunidades del centro. Por ejemplo, podría desarrollar una estrategia de marketing enfocada en resaltar su currículo innovador y su atención a la diversidad para atraer a más familias. También podría implementar una plataforma digital para la formación continua del personal, mejorando su competencia en tecnología educativa.



3. EL PLAN DE MEJORA

Un Plan de Mejora bien concebido y ejecutado es una herramienta poderosa para mejorar la calidad educativa del centro. En este sentido, los planes de mejora se han convertido en una pieza esencial de los centros educativos que aspiran a mejorar y responder de manera efectiva a los retos que enfrentan. La relevancia de los planes de mejora se manifiesta en varios aspectos:

- Facilitan un análisis y una mejora de la práctica educativa, tomando en cuenta todos los elementos del sistema escolar, que abarcan desde la gestión institucional hasta los procesos pedagógicos.
- Instauran una cultura de mejora continua, en la que la autoevaluación y la reflexión son fundamentales, garantizando que las prácticas se adapten y progresen en función de las demandas actuales.
- Incentivan la participación de la comunidad educativa en su conjunto - docentes, estudiantes, familias y demás partes interesadas- generando un compromiso compartido hacia las metas de mejora.
- Contribuyen a discernir áreas donde los estudiantes requieren apoyo extra, permitiendo adaptar la enseñanza a las necesidades individuales y fomentando la atención a la diversidad.
- Ofrecen un esquema flexible para afrontar los desafíos y cambios del entorno educativo, asegurando que la institución mantenga su compromiso con eficacia.

La legislación educativa establece que el proyecto educativo debe incluir un Plan de Mejora del centro, que se revisará periódicamente (LOMLOE, 2020).

Para elaborar el plan es importante seguir una metodología estructurada que involucre a toda la comunidad educativa y se base en un proceso continuo de evaluación y adaptación. Un procedimiento adecuado requiere considerar las siguientes fases:

Fase 1. Sensibilización

El objetivo es concienciar a la comunidad educativa acerca de la importancia de implementar el Plan de Mejora. Esta fase comienza con la difusión activa de



información entre el personal y la comunidad, destacando los beneficios que tal plan puede aportar al centro educativo. Se busca identificar a los líderes de cambio potenciales, aquellos individuos capaces de influir y motivar a otros para embarcarse en el proceso de mejora. Para reforzar esta etapa, se organizan talleres formativos iniciales que sirven para detallar el proceso del Plan de Mejora y discutir su impacto positivo en la educación infantil. Estos talleres son esenciales para establecer una comprensión común y asegurar que todos los involucrados comprendan su rol en el proceso de mejora.

Fase 2. Identificación de necesidades

Como se ha comentado anteriormente, esta fase consiste en detectar las necesidades específicas de mejora mediante la recopilación de datos a través de técnicas adecuadas. La información recogida se analiza minuciosamente para identificar las áreas críticas que requieren intervención. Con estos datos, se puede priorizar las necesidades basándose en criterios de impacto, urgencia y recursos disponibles, estableciendo así una base sólida y objetiva para las acciones subsiguientes del plan.

Fase 3. Diseño del Plan de Mejora

La tercera fase se centra en la planificación concreta de acciones para atender las necesidades previamente identificadas. Se formulan objetivos claros y cuantificables para cada área de mejora, y se diseñan estrategias y acciones específicas para lograr estos objetivos. Además, se asignan los recursos necesarios y se definen los roles y responsabilidades de cada miembro del personal, garantizando que todos los participantes conozcan sus tareas y cómo sus esfuerzos contribuyen al éxito general del plan.

Fase 4. Implementación

Se trata de poner en marcha las estrategias y acciones descritas en el Plan de Mejora. Esta ejecución se realiza según lo planificado, pero también incluye un monitoreo constante para identificar rápidamente cualquier necesidad de ajuste. El personal recibe apoyo y formación continua para garantizar que las estrategias



se implementen efectivamente y para facilitar la resolución de cualquier problema que pueda surgir durante este proceso.

Fase 5. Evaluación

La evaluación y ajuste constituyen la quinta fase del plan, en la que se mide la eficacia de las acciones implementadas utilizando indicadores previamente establecidos. Se recoge retroalimentación de todos los actores del centro para comprender tanto los desafíos encontrados como los éxitos alcanzados. Con base en esta evaluación y los comentarios recibidos, se realizan los ajustes necesarios en el plan para mejorar su efectividad y asegurar que las intervenciones estén alineadas con los objetivos.

Proceso de Evaluación

Paso 1. Definición de Indicadores

Los indicadores seleccionados para evaluar el Plan de Mejora deben ser definidos con precisión, reflejando los objetivos específicos del plan y proporcionando un medio coherente para su medición. Es tarea del equipo directivo del centro, en estrecha colaboración con el cuerpo docente y el resto de personal, la creación y selección de estos indicadores.

Paso 2. Recolección de Datos

Esta actividad implica la recopilación sistemática de información durante la implementación del plan, utilizando los indicadores previamente definidos. Esta tarea es llevada a cabo por personal capacitado y, en ocasiones, por evaluadores externos que utilizan una variedad de métodos como encuestas, entrevistas y observaciones en aula (ver tabla).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

- **Entrevistas estructuradas:** se realizarán con los miembros del personal docente y no docente y familias para recoger percepciones detalladas y cualitativas sobre los cambios y las áreas de mejora. Las entrevistas permitirán profundizar en las experiencias individuales y recoger información valiosa sobre la efectividad de las intervenciones.
- **Cuestionarios:** estos instrumentos serán diseñados para medir las percepciones y opiniones de la comunidad educativa de forma cuantitativa. Permitirán recoger datos sistemáticos sobre aspectos como la satisfacción, la percepción del clima escolar y la aceptación de las nuevas prácticas educativas introducidas por el Plan.
- **Observaciones directas:** serán utilizadas para registrar interacciones, comportamientos y dinámicas en el aula y en el entorno escolar. Las observaciones ofrecerán información



sobre el impacto de las estrategias en el comportamiento y el compromiso de los estudiantes, así como en las prácticas pedagógicas del personal docente.

- **Análisis de rendimiento académico:** se examinarán los cambios en el rendimiento de los estudiantes utilizando datos de evaluaciones internas y externas. Este análisis proporcionará indicadores claros sobre el impacto del Plan de Mejora en los resultados académicos.
- **Foros de discusión y grupos focales:** servirán para fomentar la reflexión colectiva y la construcción de conocimiento compartido sobre el Plan de Mejora. Estos espacios de diálogo serán fundamentales para entender las diferentes perspectivas y para construir un consenso sobre los aspectos exitosos del plan y aquellos que necesitan revisión.

Cada uno de estos instrumentos será diseñado con criterios de validez y fiabilidad, asegurando que los datos recogidos sean representativos y significativos. La triangulación de los datos obtenidos a través de distintos métodos incrementará la robustez de las conclusiones de la evaluación.

Paso 3. Análisis de Datos

Una vez recogidos los datos, el siguiente paso es analizarlos para valorar el avance del centro hacia los objetivos del Plan de Mejora. Este análisis crítico es llevado a cabo por el equipo que lidera el plan, apoyado si es necesario por expertos en evaluación, y permitirá al centro identificar tanto los logros como las áreas que requieren mayor desarrollo.

Paso 4. Reporte de Resultados

La elaboración de un informe detallado de los resultados es esencial para comunicar el éxito y los desafíos del Plan de Mejora. Este documento es responsabilidad del director del centro y del equipo de evaluación y debe ser presentado a toda la comunidad educativa para garantizar transparencia y promover la participación en el proceso de mejora.

Paso 5. Retroalimentación y Participación Comunitaria

El informe de evaluación se comparte con todos los miembros de la comunidad educativa para obtener su retroalimentación. Es una oportunidad para que todos los involucrados expresen sus percepciones sobre el impacto del plan y sugieran mejoras.

Fase 6. Ajustes y seguimiento

Finalmente, tras analizar los resultados de la evaluación y considerar la retroalimentación recibida, se deben efectuar los ajustes necesarios en el Plan de Mejora y establecer directrices para futuras acciones, esto implica implementar



un sistema de monitoreo continuo que permite evaluar el impacto de las intervenciones de manera regular y a lo largo del tiempo.

Al seguir estas fases, se asegura que el Plan de Mejora sea integral, sistemático y adaptativo, lo que aumenta las probabilidades de éxito y la sostenibilidad de las mejoras implementadas.

CONCLUSIONES

Para adaptarse a los cambios dinámicos del entorno educativo y asegurar una enseñanza de calidad que responda a las necesidades de los estudiantes, los centros educativos deben implementar estrategias de evaluación y mejora continua. Este proceso se inicia con un análisis de necesidades, primer paso para identificar las áreas que requieren atención. A partir de este análisis, los centros pueden diseñar e implementar un Plan de Mejora adaptado a su realidad y necesidades. Es importante que en este proceso se involucre a docentes, familias, alumnos y otros profesionales, pues el éxito de estos planes está muy vinculado a la participación y compromiso del personal involucrado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Comunidad Autónoma de Canarias. (2010, julio 8). *Decreto 81/2010, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico de los centros docentes públicos no universitarios de la Comunidad Autónoma de Canarias*. Boletín Oficial de Canarias, (143). <https://www.gobiernodecanarias.org/boc/2010/143/001.html>

Comunidad Autónoma de Canarias. (2022, octubre 13). *Decreto 196/2022, por el que se establece la ordenación y el currículo de la Educación Infantil en la Comunidad Autónoma de Canarias*. Boletín Oficial de Canarias, (212). <https://www.gobiernodecanarias.org/boc/2022/212/001.html>.

Quintanal, J., Trillo, R. M.^a P., & Goig, R. M.^a (2021). *La matriz DAFO. Un recurso en el contexto socioeducativo*. ISBN: 978-84-362-7663-3.



España. (2020, diciembre 29). *Ley Orgánica 3/2020, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación*. Boletín Oficial del Estado, (340). <https://www.boe.es/eli/es/lo/2020/12/29/3/con>

Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (s.f.). *Información general sobre la Educación Infantil. Evaluación*. <https://educagob.educacionfpydeportes.gob.es/ca/enseñanzas/infantil/informacion-general/evaluacion.html>

España. (2022, febrero 1). *Real Decreto 95/2022, por el que se establece la ordenación y las enseñanzas mínimas de la Educación Infantil*. Boletín Oficial del Estado. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2022/02/01/95>

Stoian, A. C. (2017). The Progress In Early Childhood Learning As Response Of Skills' Assessment. *Future Academy*, 125-131. <http://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2018.06.15>