

# Plan estratégico de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz: 2009 – 2012

“Plan estratégico de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz (2009-2012)”

Edita: Junta de Andalucía. Consejería de Educación

Agencia Andaluza de Evaluación Educativa

C/ Judería, s/n Edificio Vega del Rey nº 1, 1ª Planta

41900 Camas (Sevilla)

© Junta de Andalucía. Consejería de Educación

# ÍNDICE



<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>ENFOQUE.....</b>	<b>11</b>
1. Misión, visión y objetivos de la AGAEVE.....	13
2. Objetivos generales del presente plan estratégico.....	13
3. Fundamentos normativos.....	15
4. Fundamentos técnicos.....	15
5. Fundamentos éticos.....	17
<b>DESPLIEGUE.....</b>	<b>19</b>
<b>1. Principios generales del despliegue.....</b>	<b>21</b>
1. Aspectos considerados en la formulación de procesos.....	21
2. Grupos de interés.....	22
3. Mapa de procesos.....	23
<b>2. Jerarquía y tipos de procesos a desarrollar.....</b>	<b>24</b>
<b>1. Procesos claves (PCL)</b>	
1. La mejora a través del aprendizaje de modelos de referencia.....	24
2. Homologación de criterios y métodos de evaluación, acreditación de evaluadores.....	26
3. Evaluación general del Sistema Educativo y estudio de indicadores de calidad.....	26
<b>2. Procesos operativos (POP)</b>	
1. Evaluación y certificación de calidad en centros, programas y servicios educativos.....	28
2. Evaluación y acreditación de desempeños profesionales docentes.....	29
3. Evaluación del rendimiento del alumnado de niveles no universitarios.....	30
<b>3. Procesos de apoyo (PAP)</b>	
1. Organización y funcionamiento interno de la Agencia de Evaluación Educativa.....	32
2. Infraestructura de Tecnologías de la Información y Comunicación.....	32
3. Red de evaluadores y evaluadoras.....	33
4. Redes colaboradoras para comisiones específicas de trabajo.....	33
5. Relaciones con organismos similares.....	33
6. Externalización de servicios.....	33
<b>EVALUACIÓN Y REVISIÓN.....</b>	<b>35</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>39</b>



# INTRODUCCIÓN



La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE), establece que la evaluación del Sistema Educativo será realizada por el Instituto de Evaluación y por los organismos correspondientes de las Comunidades Autónomas.

La Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía (LEA), enmarcada en los objetivos de la Unión Europea, establece como principios básicos la calidad, la mejora permanente y la equidad del Sistema Educativo Andaluz, para lograr la formación integral que permita el ejercicio de la ciudadanía, la comprensión del mundo y la cultura y el desarrollo de la sociedad del conocimiento.

Asimismo, se regula en ella que la evaluación del Sistema Educativo Andaluz se orientará a la mejora permanente del mismo y al aprendizaje satisfactorio y relevante del alumnado que contribuya a su éxito escolar. Establece, además, que dicha evaluación se extenderá a todos los ámbitos del Sistema Educativo regulados en la misma Ley y se aplicará sobre los procesos de aprendizaje y resultados del alumnado, la actividad del profesorado, los procesos educativos, la función directiva, el funcionamiento de los centros docentes, la inspección, los servicios de apoyo a la educación y a la propia administración educativa y que será realizada por la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa (AGAEVE).

El primer plan estratégico plurianual de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz de la AGAEVE coincide con el primer cuatrienio de desarrollo y aplicación de la LEA. Por lo tanto, esta Agencia ha ponderado sus posibilidades de actuación centrándose prioritariamente en la evaluación de aquellos elementos claves por su incidencia directa en la calidad del Sistema Educativo y, en concreto, para la mejora del rendimiento del alumnado y asegurar su permanencia en el mismo, conforme con lo establecido a tal efecto en la citada ley, especificando las líneas que orientarán la actividad de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa durante sus primeros cuatro años de funcionamiento.

La formulación de este plan plurianual posibilita la planificación de las actuaciones que, en desarrollo de sus funciones, la AGAEVE debe realizar para asegurar la consecución de los objetivos que la normativa le encomienda en relación con la evaluación del Sistema Educativo Andaluz para el periodo 2009-2012.

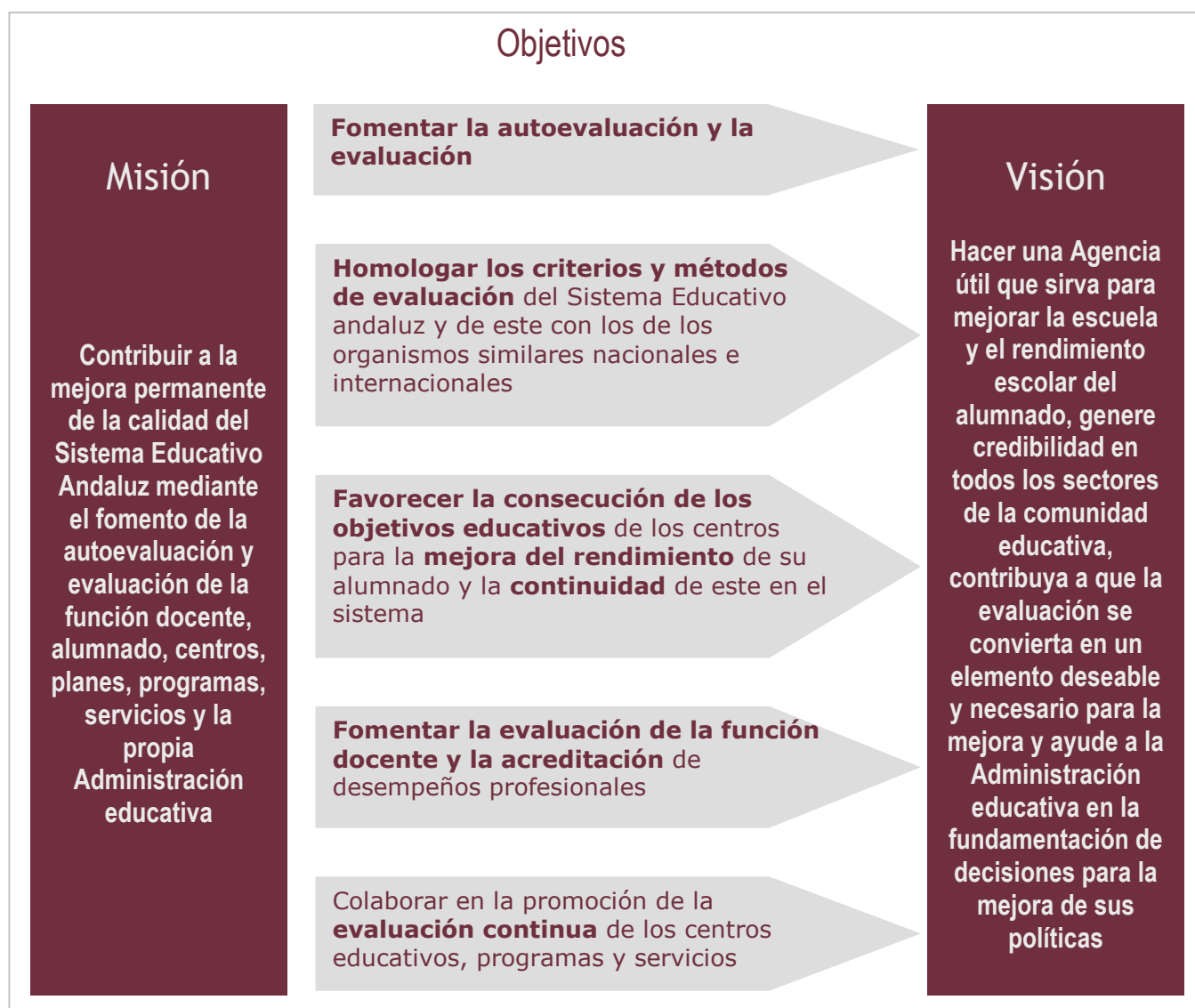
Con base en lo expresado, así como en lo establecido en el artículo 10.c del Decreto 435/2008 sobre la elaboración y aprobación del plan inicial de actuación, en el apartado e) del citado artículo sobre la aprobación de planes plurianuales y en el artículo 25.3 sobre la publicación de dichos planes plurianuales, **corresponde a los distintos órganos de la AGAEVE la elaboración, aprobación y publicación del presente plan estratégico de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz.**



**ENFOQUE**



## 1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA AGAEVE



## 2. OBJETIVOS GENERALES DEL PRESENTE PLAN ESTRATÉGICO

### Objetivos generales

1. Fomentar la cultura de la evaluación en general y de la autoevaluación en los centros docentes, servicios, programas y actividades que conforman el Sistema Educativo Andaluz.
2. Homologar los criterios y métodos de evaluación del Sistema Educativo Andaluz con los de los organismos similares autonómicos, nacionales e internacionales, tendiendo a un funcionamiento coordinado que mejore la calidad y prestación del servicio educativo y favorezca el estudio comparado del Sistema Educativo Andaluz con los de otras comunidades autónomas o países.
3. Contribuir, en su ámbito, a la mejora general del Sistema Educativo Público de Andalucía a partir del análisis de resultados y el establecimiento de indicadores.

4. Implantar el modelo de gestión EFQM en la planificación y su desarrollo y asegurar la eficacia del rendimiento de la AGAEVE a través de acciones de soporte y apoyo a la organización interna, la informatización de su gestión y de su evaluación continua.

## Elementos claves a desarrollar de manera integrada en la gestión de procesos de la AGAEVE

### 1. En relación con el fomento de la cultura de la evaluación y la autoevaluación

- Elaboración de criterios y modelos de referencia que orienten las prácticas de evaluación y autoevaluación en el profesorado, centros, programas y servicios educativos.
- Detección y difusión de buenas prácticas en el profesorado, en los centros, en los programas y en los servicios educativos.
- Reconocimiento de buenas prácticas de evaluación y autoevaluación del personal docente, directivo, centros, programas y servicios educativos (sistemas de acreditación y de certificación de calidad de la AGAEVE).
- Elaboración de informes sobre los resultados de las evaluaciones nacionales e internacionales que orienten las políticas educativas en relación con la evaluación y autoevaluación de todos los elementos del Sistema Educativo.
- Realización de estudios, informes y publicaciones sobre las evaluaciones institucionales de los elementos del Sistema Educativo Andaluz.

### 2. En relación con la homologación de criterios y métodos de evaluación

- Convalidación de métodos externos de evaluación.
- Establecimiento de procedimientos de evaluación y autoevaluación en centros, programas y servicios educativos.
- Normalización de criterios que permitan establecer comparaciones con otros sistemas y organismos autonómicos, nacionales e internacionales.
- Establecimiento de certificados de homologación.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### 3. En relación con la mejora general de la calidad del Sistema Educativo Público Andaluz

- Elaboración y evaluación de los indicadores de calidad del Sistema Educativo Andaluz, analizando sus resultados y realizando propuestas de mejora.
- Evaluación de la consecución de los objetivos educativos propios de cada centro, programa y servicio educativo para la mejora de los rendimientos escolares.
- Evaluación del rendimiento del alumnado en competencias básicas y de su permanencia en el Sistema Educativo.

- Evaluación del impacto de los elementos de contexto en el rendimiento del alumnado
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### 3. FUNDAMENTOS NORMATIVOS

La presente planificación tiene su fundamento en la normativa estatal y autonómica que a continuación se relaciona:

**Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.** Establece en su artículo 142.1 que la evaluación del Sistema Educativo será realizada por el Instituto de Evaluación y por los organismos correspondientes de las Comunidades Autónomas.

**Ley 17/2007, de 10 de diciembre, de Educación de Andalucía.** En su artículo 155, dispone que la evaluación general del Sistema Educativo Andaluz será realizada por la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa y en el artículo 168, establece que la constitución efectiva de dicha Agencia tendrá lugar en el momento de la entrada en vigor de sus estatutos.

**Decreto 435/2008, de 2 de septiembre, por el que se aprueban los Estatutos de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa.** En el punto 1 de su Disposición final primera, otorga un plazo máximo de seis meses, a partir del día siguiente de su entrada en vigor, para el inicio del funcionamiento de la misma.

**Orden de 3 de marzo de 2009, por la que se establece el inicio de las actuaciones de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa.**

**Decreto 317/2003, de 18 de noviembre, por el que se regulan las Cartas de Servicios, el sistema de evaluación de la calidad de los servicios y se establecen los premios a la Calidad de los servicios públicos.**

### 4. FUNDAMENTOS TÉCNICOS

Para asegurar la calidad de sus actuaciones, en el plazo del cuatrienio de vigencia del presente Plan, la Agencia realizará su planificación, desarrollo y evaluación conforme a los actuales modelos de gestión de calidad adoptados por la Junta de Andalucía, elaborando instrumentos, gestionando los procesos y los resultados e incluyendo medios telemáticos que favorezcan la interacción con los distintos grupos de interés.

En consideración a la vigencia cuatrienal del presente plan, los objetivos se refieren a los que, con carácter general, se pretenden conseguir y que se expresan en los procesos establecidos para este periodo, dando sentido y coherencia a los elementos que configuran el “mapa de procesos”.

Asimismo, la selección rigurosa y fundamentada de estos procesos se ha hecho con **carácter sistémico**, es decir, desde **una visión integrada** de sus elementos, de sus respectivos responsables, de sus interrelaciones, de sus resultados y de las consecuencias de los mismos, con el fin de dar cumplimiento a las funciones y cometidos de la AGAEVE y de asegurar la credibilidad de sus evaluaciones.

Los principios y criterios técnicos del modelo integrado de evaluación del Sistema Educativo Andaluz que sustenta este plan estratégico de actuación de la AGAEVE suponen una **evaluación rigurosa y sistemática** basada en la detección de necesidades, el establecimiento de objetivos e indicadores de resultados, la formulación y desarrollo de procesos, la elaboración de instrumentos, el registro de evidencias, la autoevaluación y evaluación externa con personal formado, entre otros elementos característicos del modelo por el que se apuesta.

Este modelo, además, pretende impulsar la evaluación a través del fomento de la autoevaluación con el objetivo de que ambas –**evaluación y autoevaluación**– sean percibidas como instrumentos necesarios para propiciar los cambios e instaurar las innovaciones pertinentes hacia la mejora de las prácticas educativas.

Para la evaluación de los desempeños profesionales docentes, así como para la certificación de calidad de los centros, programas y servicios, la AGAEVE ha previsto en su modelo integrado hacia la mejora, dos vías complementarias de evaluación:

#### 4.1. Evaluaciones voluntarias

Dentro de esta vía de evaluación la Agencia de Evaluación Educativa desarrollará dos modalidades que combinan procesos internos y externos. Se podrá optar a esta modalidad mediante solicitud previa de las personas, los centros y los servicios interesados. Las evaluaciones voluntarias se desarrollarán a través de los siguientes niveles:

- a) **Autoevaluaciones** de personas, centros y servicios para promover la cultura de la evaluación como punto de partida para la planificación por los centros o servicios educativos, dirigida al afianzamiento de las fortalezas, desarrollo de las oportunidades y posibles **propuestas hacia la mejora de sus resultados**; o en el caso de las personas para detección de buenas prácticas y la implementación de **planes de desarrollo profesional**.
- b) **Acreditación de desempeños profesionales** para el reconocimiento de las personas solicitantes y la **certificación de calidad en centros, programas y servicios educativos**. Este nivel requiere evaluaciones externas realizadas por profesionales con credenciales de cualificación, emitidas por la AGAEVE, en función del puesto de trabajo, centro o servicio.

#### 4.2. Evaluaciones institucionales

Serán evaluaciones institucionales aquellas evaluaciones externas que se realicen para dar respuesta a prescripciones de la normativa vigente y otras demandas expresadas de los órganos directivos de la Administración educativa, entre otras, las que se realicen sobre:

- a) La organización y funcionamiento de los centros, programas y servicios educativos y de la Administración educativa.
- b) El acceso a la función pública docente (fase de prácticas para el ingreso en los cuerpos docentes)
- c) El ejercicio de la dirección de los centros docentes.

d) La evaluación diagnóstica sobre competencias básicas del alumnado.

Las acciones que en este plan se programan van dirigidas a evaluar los distintos ámbitos que integran el Sistema Educativo: **competencias básicas; procesos de enseñanza y aprendizaje del alumnado** de todas las etapas educativas; **función docente y función directiva** de todas las etapas educativas; **centros, planes, programas y servicios educativos**, con el fin de mejorar el rendimiento del alumnado y proporcionar a la Administración educativa información útil y fundamentada para su toma de decisiones.

Todo ello conlleva por parte de esta Agencia el planteamiento de aquellas estrategias que, con transparencia y objetividad, ofrezcan a los diversos grupos de interés **modelos de referencia y sistemas de acompañamiento** que generen seguridad, confianza y credibilidad para evitar inquietudes y temores sobre los posibles efectos no deseados de las evaluaciones. Se trata, pues, de un modelo de mejora continua que evidencie la utilidad y el beneficio de la evaluación, propiciando el apoyo a los procesos y a las personas, disipando cualquier sospecha sobre la posibilidad de exclusión, sanción o establecimiento de “*ranking*”.

La AGAEVE apuesta por una **evaluación marcadamente formativa** que desarrolla en su mapa de procesos (oferta de modelos de referencia, detección y difusión de buenas prácticas - *benchmarking*- y acercamiento hacia el sistema de gestión de calidad EFQM adoptado por la Junta de Andalucía) como podrá verse más adelante.

Las evaluaciones programadas van dirigidas hacia un conocimiento sistematizado y riguroso de la realidad para mejorarla con los cambios e innovaciones pertinentes. Se impulsa una **cultura de la evaluación** mediante la evidencia de la utilidad y el beneficio de la misma, la transparencia de sus objetivos, métodos, instrumentos y efectos, la implicación y participación de las personas, centros, servicios o programas evaluados, la clarificación de los requisitos éticos de las personas evaluadoras y evaluadas, la aportación de resultados sólidos y apoyados en evidencias, la manifestación explícita del aprendizaje y de las mejoras derivadas de la evaluación.

## 5. FUNDAMENTOS ÉTICOS

De acuerdo con lo estipulado en el Capítulo III del Decreto 435/2008, la evaluación educativa cumplirá con los requisitos de confidencialidad en el tratamiento de la información, de respeto a la intimidad de las personas en todo el proceso de indagación y recogida de datos, de objetividad y de publicidad de los resultados obtenidos.

Así mismo, todas las actuaciones de la AGAEVE se regirán por los principios de independencia, transparencia, imparcialidad y respeto por la igualdad. La resolución de los procesos de evaluación y acreditación que se realicen con motivo del desarrollo del presente Plan, estará motivada y tendrá carácter confidencial en el caso de las personas físicas.

La información que se utilice será objetiva y se publicará aquella información que resulte de interés general para la ciudadanía y para su conocimiento del rendimiento del Sistema Educativo Andaluz, teniendo en cuenta que esta se regirá por criterios de veracidad contrastada y no discriminación por razón de sexo o de cualquier otra índole

Los datos de carácter personal que esta Agencia recabe de la Administración educativa o de los propios interesados, necesarios para el ejercicio de sus funciones, serán tratados con técnicas organizativas que garanticen su seguridad y confidencialidad, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

**DESPLIEGUE**



# 1. PRINCIPIOS GENERALES DEL DESPLIEGUE

## 1.1. Aspectos considerados en la formulación de procesos

“Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia de una organización en el logro de sus objetivos” (ISO 9000 – 2000)

En el marco del modelo de evaluación EFQM adoptado por esta Agencia, conforme a lo establecido en el artículo 14 del Decreto 317/2003 anteriormente citado, se ha optado por una planificación basada en procesos con el fin de asegurar que se han tenido en cuenta las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

Todo proceso tiene tres tipos de elementos:

- **Elementos de entrada:** Suelen ser un conjunto de necesidades, expectativas que formulan de manera implícita o explícita los grupos de interés a los que debe responder la organización.
- **El sistema:** Está constituido por los agentes del proceso, por las estructuras a que éstos pertenecen, por los recursos que poseen y por las acciones que han de llevar a cabo.
- **Elementos de salida:** Son todo tipo de resultados que responden a las necesidades o expectativas de los destinatarios o grupos de interés.

Para **garantizar un proceso de calidad** deben darse las siguientes condiciones:

- a) Antes de iniciar el proceso éste debe ser planificado.
- b) Cada proceso debe tener un responsable, que se encargue de coordinarlo, de facilitar recursos y de conducirlo a los resultados esperados.
- c) Se deben tener en cuenta todas las personas y áreas implicadas en un proceso. Es fundamental implicar a todo el mundo que interviene a lo largo del mismo en su diseño y planificación de forma que cada uno sepa la parcela del proceso que le va afectar y en la que tiene que intervenir directa o indirectamente.
- d) Es necesario definir las fronteras del proceso con el fin de delimitar responsabilidades y facilitar el seguimiento del mismo.
- e) Todo proceso debe estar documentado. Tanto el diseño previo al inicio, como las propias acciones a desarrollar, deben constar por escrito en un documento que será el instrumento básico para hacer su seguimiento.
- f) Todo proceso debe incluir indicadores de progreso y resultados que faciliten su seguimiento y evaluación final.

Este enfoque basado en procesos “es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados”, se trata de explicitar lo que la AGAEVE va a hacer para diseñar, gestionar y mejorar sus procesos, para apoyar sus políticas y estrategias y para satisfacer a los diferentes grupos de interés, generando cada vez mayor valor.

El modelo de planificación estratégica por el que se ha optado tiene una doble finalidad. Por un lado, la priorización de líneas generales de trabajo por el Consejo Rector y, por otro, posibilitar a la AGAEVE la evaluación de cualquiera de los elementos del Sistema Educativo que a lo largo del cuatrienio se pudiera requerir, dentro del marco de competencias y potestades definidos en sus estatutos.

La formulación de los procesos previstos han supuesto para las personas de la AGAEVE una amplia reflexión acerca de las líneas de actuación de la organización y de cómo estas interactúan y se orientan hacia la consecución de los resultados. En su diseño se han puesto en práctica diversas técnicas de dinámica de grupo que han permitido contrastar y aproximar los diferentes puntos de vista y se han tenido en cuenta fuentes provenientes tanto de la literatura científica, como del juicio de personas expertas. Además, el presente plan estratégico de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz ha sido informado favorablemente por el Comité Científico de la Agencia de Evaluación Educativa.

Los procesos identificados y sus interrelaciones se plasman en el mapa que más adelante se presenta. Para facilitar la interpretación del mismo, entender las agrupaciones de los procesos identificados adoptadas, así como las interrelaciones entre ellos, se hace a continuación una aclaración conceptual acerca de cada uno de estos, con indicación de los procesos seleccionados.

#### **1.1.1. Procesos claves (PCL)**

Están referidos a los fines de la AGAEVE, fundamentalmente a aquellos procesos ligados a factores críticos de éxito, y en consecuencia influir de forma determinante, en la valoración y visibilidad de la Agencia por los grupos de interés.

#### **1.1.2. Procesos operativos (POP)**

Son aquellos ligados directamente con la prestación del servicio por parte de los distintos departamentos de la AGAEVE.

#### **1.1.3. Procesos de apoyo (PAP)**

Dan soporte a los procesos tanto claves como operativos y suelen referirse a procesos relacionados con recursos, mediciones, análisis y mejora.

#### **1.1.4. Líneas de actuación**

Definen subprocesos y posibles acciones específicas a desarrollar en cada uno de ellos. Se han formulado a partir de los fines y objetivos previstos en el artículo 5 del Decreto 435/2008 por el que se aprueban los estatutos de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa.

#### **1.1.5. Actuaciones**

Constituyen proyectos de trabajo que concretan y definen un conjunto de tareas relacionadas en la consecución de los objetivos previstos en un proceso. Dentro de una misma actuación pueden existir varios procedimientos en función de las diferentes tareas que se abarquen.

### **1.2. Grupos de interés**

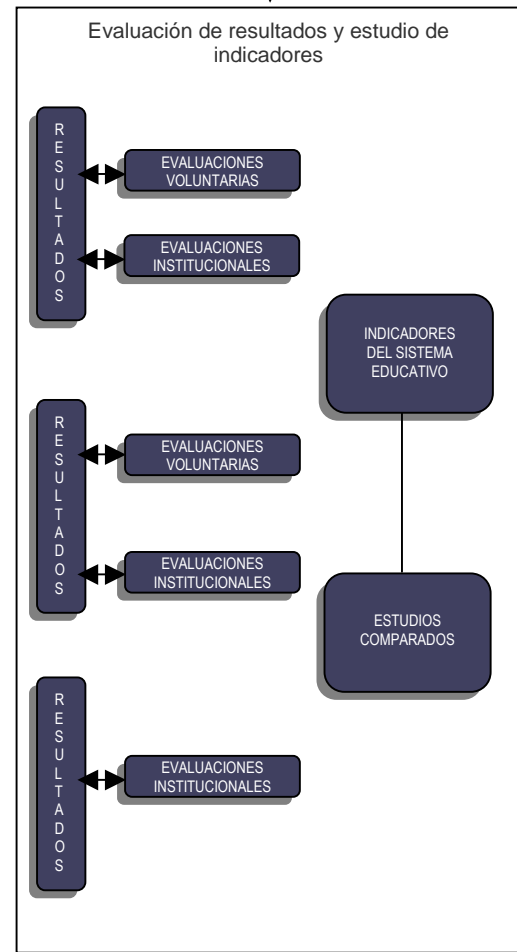
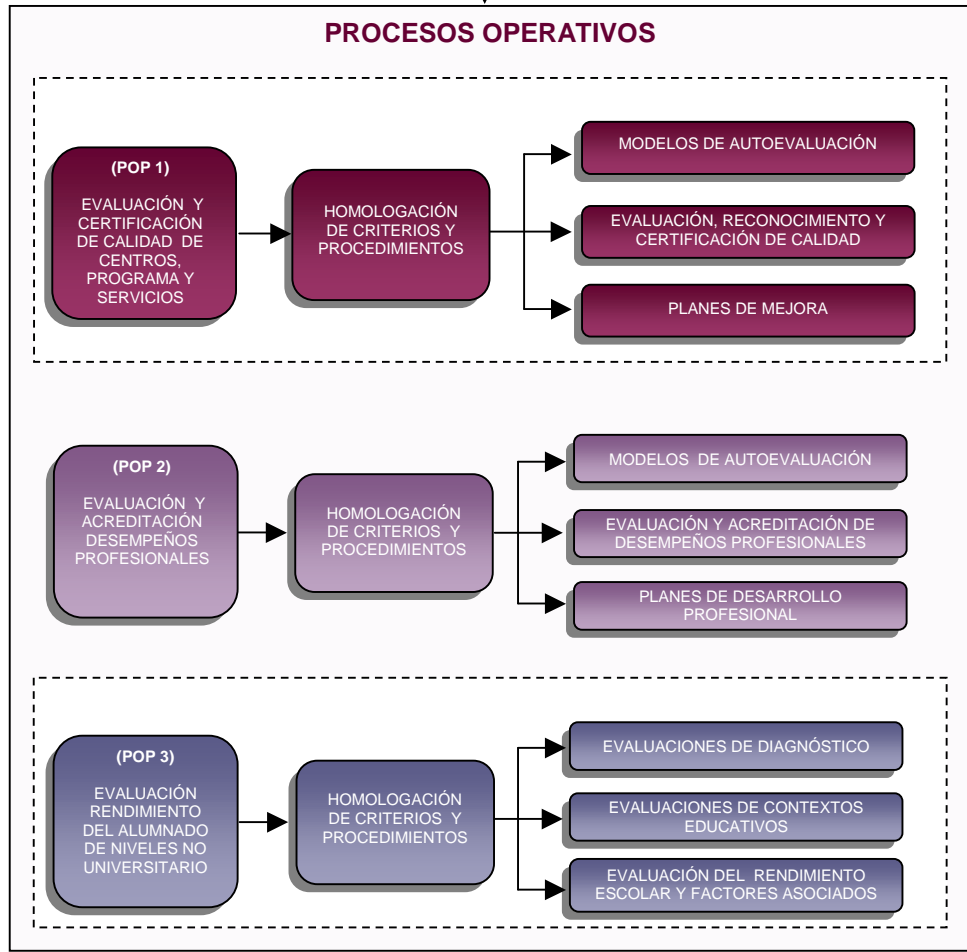
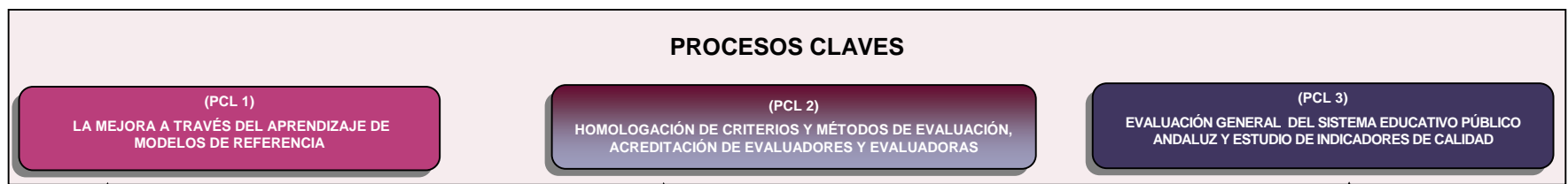
Se refiere a los destinatarios de las actuaciones de la AGAEVE, entre los que se incluyen la Consejería de Educación, organismos adscritos a ella, Delegaciones Provinciales de Educación, centros y servicios educativos y de la administración, personal docente, alumnado, familias, personal de administración y servicios y a la sociedad.

### **1.3. Mapa de procesos**

El mapa de procesos de la AGAEVE se ha elaborado intentando establecer un equilibrio entre las posibilidades de la organización y la complejidad de las actuaciones que esta tiene encomendada, procurando que los diversos grupos de interés a los que presta su servicio se vean correspondidos.

### GRUPOS DE INTERÉS

- CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN -C.E.-
- DELEGACIONES PROVINCIALES
- OTROS ORGANISMOS ADSCRITOS A LA C.E.
- CENTROS Y SERVICIOS EDUCATIVOS Y DE LA ADMÓN..
- PERSONAL DOCENTE
- ALUMNADO
- FAMILIAS
- PERSONAL DE ADMÓN. Y SERVICIOS
- SOCIEDAD



## 2. JERARQUÍA Y TIPOS DE PROCESOS A DESARROLLAR

### 2.1. Procesos claves (PCL)

#### PCL.1 La mejora mediante el aprendizaje de modelos de referencia

##### PCL.1: Objetivos específicos

1. Identificar, definir y evaluar:
  - a. Los comportamientos observables del alumnado que ha desarrollado las competencias básicas.
  - b. Las buenas prácticas docentes de mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la nueva concepción curricular prevista en las diferentes etapas.
  - c. Las buenas prácticas directivas sobre liderazgo, organización y el funcionamiento de los centros.
  - d. Las buenas prácticas en el desarrollo de programas y servicios educativos, en relación con el desempeño de sus correspondientes funciones para la mejora del rendimiento del alumnado.
2. Elaborar modelos de referencia para el apoyo al profesorado, a la función directiva y a las familias.
3. Publicar modelos de referencia:
  - a. Sobre competencias básicas.
  - b. Sobre buenas prácticas docentes, directivas y de centros, programas y servicios educativos.

##### PCL.1.1: Líneas de actuación para la mejora de las buenas prácticas en centros, programas y servicios

- Identificación, definición y evaluación de los elementos que caracterizan:
  - Las buenas prácticas en la organización y el funcionamiento de los centros, programas y servicios.
  - El valor añadido de los centros.
- Elaboración de modelos de referencia y documentos de apoyo que ayuden a mejorar el funcionamiento de centros, programas y servicios, sobre la base de los evaluados positivamente.
- Publicación de buenas prácticas organizativas que puedan servir de orientación a otros centros y servicios:
  - Convocatoria / Premios “Excelencia” y “Mejores Prácticas de calidad”.
  - Creación de una plataforma interactiva en la web para el conocimiento de prácticas de organización y gestión de calidad evaluadas positivamente.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### **PCL.1.2: Líneas de actuación para la mejora de las buenas prácticas docentes y directivas**

- Identificación, definición y evaluación de:
  - Buenas prácticas docentes en relación con las respectivas concepciones curriculares de las distintas etapas.
  - Buenas prácticas directivas sobre liderazgo, organización y funcionamiento de los centros.
- Elaboración de modelos de referencia.
- Publicación de prácticas evaluadas positivamente sobre:
  - Función docente: planificación, gestión del aula, estrategias didácticas, atención a la diversidad, evaluación, entre otras.
  - Función directiva: planificación, gestión del centro, liderazgo pedagógico, convivencia, trabajo colaborativo, evaluación, mejora permanente, entre otras.
- Creación de una plataforma interactiva en la web para el intercambio de prácticas docentes y de dirección evaluadas positivamente.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### **PCL.1.3: Líneas de actuación para la mejora de las competencias básicas del alumnado**

- Identificación, definición y evaluación de los comportamientos observables del alumnado que ha desarrollado las competencias básicas en:
  - Educación Secundaria Obligatoria.
  - Educación Primaria.
- Elaboración de modelos de referencia sobre el desarrollo de las ocho competencias básicas en el alumnado de:
  - Educación Secundaria Obligatoria.
  - Educación Primaria.
- Elaboración de documentos intermedios entre el currículo y la práctica que ayuden al profesorado y a las familias a conocer y a desarrollar los comportamientos que debe mostrar el alumnado que ha desarrollado las competencias básicas en las etapas obligatorias.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

## **PCL.2 Homologación de criterios y métodos de evaluación, acreditación de evaluadores y evaluadoras**

### **PCL.2: Objetivos específicos**

1. Homologación de criterios y procedimientos que permitan instaurar un sistema de información homogéneo que asegure la evaluación objetiva del Sistema Educativo Andaluz.
2. Garantizar la especialización que se considere necesaria para el personal de la AGAEVE y de la red de evaluadoras y evaluadores.

#### **PCL.2.1: Líneas de actuación sobre homologación de criterios y procedimientos de evaluación**

- Diseño, aplicación y desarrollo de modelos de evaluación homologados.
- Homologación, con organismos análogos, de la acreditación de desempeños profesionales y de la certificación de calidad dada por la AGAEVE.
- Diseño de herramientas de evaluación y autoevaluación (herramientas web).

#### **PCL.2.2: Líneas de actuación sobre formación y desarrollo profesional de la red de evaluadoras y evaluadores**

- Planificación de la formación en el modelo de gestión de calidad EFQM para la red de evaluadores y evaluadoras mediante convocatorias anuales de cursos para la acreditación en colaboración con el Instituto Andaluz de Tecnología y los Centros del Profesorado.
- Diseño y desarrollo de otras acciones formativas específicas para evaluadores y evaluadoras.
- Intercambios con otras agencias y organismos similares (benchmarking).

## **PCL.3 Evaluación general del Sistema Educativo y estudio de indicadores de calidad**

### **PCL.3: Objetivos específicos**

1. Evaluar el Sistema Educativo de Andalucía mediante la evaluación de los resultados de sus diferentes elementos y mediante estudios comparados con otros sistemas nacionales e internacionales.
2. Colaborar con los organismos nacionales e internacionales de evaluación educativa.
3. Promover evaluaciones y estudios que contribuyan a la mejora del rendimiento escolar y la calidad de la enseñanza.

### **PCL.3.1: Líneas de actuación sobre indicadores del Sistema Educativo Andaluz y estudios comparados**

- Elaboración y evaluación de los indicadores de calidad del Sistema Educativo Andaluz.
- Revisión y actualización del repertorio de indicadores de evaluación del Sistema Educativo conforme al acordado en el ámbito estatal.
- Realización de estudios comparados del Sistema Educativo de Andalucía con otros nacionales e internacionales.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### **PCL.3.2: Líneas de actuación sobre resultados de la evaluación en centros, programas y servicios**

- Resultados de las evaluaciones de centros, programas y servicios educativos y de la administración.
  - Tasas de participación y de éxito en la evaluación de centros y servicios educativos solicitadas.
- Resultados de los estudios sobre el valor añadido de los centros.
- Realización de informes y publicaciones.

### **PCL.3.3: Líneas de actuación sobre resultados en la evaluación de desempeños profesionales**

- Resultados de evaluaciones institucionales de la función directiva y fase de prácticas del profesorado.
  - Tasas de éxito en la evaluación realizada sobre:
    - Función directiva.
    - Fase de prácticas del profesorado.
- Resultados de evaluaciones voluntarias de desempeños profesionales docentes y no docentes.
  - Tasas de participación y de éxito en la acreditación solicitadas del desempeño profesional:
    - Función docente.
    - Función orientadora.
    - Función asesora.
    - Función inspectora.
- Realización de informes y publicaciones.

### **PCL.3.4: Líneas de actuación sobre resultados en la evaluación del alumnado**

- Elaboración de informes de los resultados de Andalucía en:
  - PISA 2012.
  - Pruebas LOE 2010 – 2012.

- Pruebas de Evaluación de Diagnóstico de Andalucía 2009 – 2012.
- Otras pruebas nacionales e internacionales en las que participe nuestra comunidad en el periodo 2009-2012, en su caso.
- Elaboración de informes sobre los resultados de las evaluaciones de los contextos educativos
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

## 2.2. Procesos operativos (POP)

### POP.1 Evaluación y certificación de la calidad de los centros, programas y servicios educativos

#### POP.1: Objetivos específicos

1. Colaborar en la promoción de la evaluación continua por los centros docentes de su propio funcionamiento, de los programas que desarrollan, de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo y de los resultados de su alumnado.
2. Evaluar el funcionamiento de los centros docentes sostenidos con fondo públicos, los programas y los servicios educativos para acreditar los logros alcanzados.
3. Desarrollar y aplicar modelos para la solicitud de la certificación de la calidad de los centros, programas y servicios educativos.

#### POP.1.1: Líneas de actuación sobre modelos de autoevaluación de centros, programas y servicios educativos

- Elaboración por comisiones formadas por miembros del Comité Científico de la AGAEVE y las redes colaboradoras, tomando como prioridad los centros correspondientes a la educación obligatoria, de las siguientes guías:
  - Autoevaluación de centros y servicios educativos conforme a los estándares del modelo EFQM.
  - Seguimiento y evaluación interna del programa de calidad y mejora de los rendimientos en los centros públicos.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### POP.1.2: Líneas de actuación sobre evaluación, reconocimiento y certificación de calidad de centros, servicios y programas educativos

- Diseño de procedimientos e instrumentos para:
  - La evaluación de resultados de centros que participan en el programa de calidad y mejora de los rendimientos en los centros públicos.
  - La certificación de calidad solicitada voluntariamente por los centros de etapas obligatorias.
  - La certificación de calidad solicitada voluntariamente por los centros de etapas postobligatorias.

- La certificación de calidad solicitada voluntariamente por los servicios y programas educativos.
- Evaluación de los procesos y resultados, en el logro de sus objetivos educativos fijados en su Plan de Centro, de los centros que participan en el programa de calidad y mejora de los rendimientos en los centros públicos regulado por la Orden de 20 de febrero de 2008, a los efectos establecidos en la Ley 17/2007, de 10 de diciembre.
- Evaluación del Plan de Lectura y Bibliotecas Escolares.
- Evaluación del Plan General de Actuación de la Inspección Educativa, aprobado por Orden de 21 de julio de 2008.
- Evaluación para la certificación de calidad centros, programas y servicios educativos.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### **POP.1.3: Líneas de actuación sobre planes de mejora**

- Diseño y evaluación de la consecución de los objetivos planteados en el Plan de Mejora personalizado, a partir de los resultados de su autoevaluación, para cada:
  - Centro docente.
  - Servicio educativo.
  - Programa educativo.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### **POP.2 Evaluación y acreditación de desempeños profesionales docentes**

#### **POP.2: Objetivos específicos**

1. Impulsar la autoevaluación y posibilitar la solicitud de acreditación por parte del profesorado.
2. Evaluar las actividades docentes y de gestión del profesorado, así como de la función directiva, la formación del profesorado y acreditar, en su caso, los méritos a efectos de la promoción profesional y de la asignación de complementos retributivos.
3. Diseñar y aplicar modelos para la solicitud de la acreditación profesional del desempeño de las distintas funciones que intervienen en el Sistema Educativo Público de Andalucía.

#### **POP.2.1: Líneas de actuación sobre autoevaluación de desempeños profesionales**

- Diseño de estándares para autoevaluar la función docente y profesional por cada nivel educativo por comisiones formadas por miembros del Comité Científico de la AGAEVE y las redes colaboradoras, tomando como prioridad las etapas correspondientes a la educación obligatoria.
- Publicación en la web de borradores de estándares elaborados, para recibir cuantas aportaciones se puedan hacer desde todas las instancias con la finalidad de mejorarlos y adaptarlos a las necesidades específicas de cada nivel.

- Diseño de una aplicación telemática que permita al profesorado que lo desee, hacer la radiografía de su práctica profesional de manera fácil y anónima, accediendo a la página web de la AGAEVE, para la detección de zonas de fortaleza y ámbitos necesitados de mejora, que pudiesen ser atendidas mediante autoformación u otras acciones formativas.
- Estudio del perfil global resultante, clasificados por etapas, ciclos, niveles y especialidades, género y otras posibles variables, de la totalidad de los perfiles del profesorado que voluntariamente haya decidido autoevaluarse.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### **POP.2.2: Líneas de actuación sobre evaluación y acreditación de desempeños profesionales**

- Homologación de procedimientos e instrumentos para la evaluación institucional de la función directiva y de la fase de prácticas del profesorado para el ingreso en los cuerpos docentes.
- Diseño, de acuerdo con los estándares establecidos como modelos de referencia, de procedimientos e instrumentos para la solicitud de acreditación profesional:
  - Profesorado de los distintos niveles educativos.
  - Función orientadora.
  - Función asesora.
  - Personal de administración y servicios
- Evaluación y acreditación de desempeños profesionales solicitados.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### **POP.2.3: Líneas de actuación sobre planes de desarrollo profesional**

- Diseño y evaluación de la consecución de los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo Profesional personalizado, a partir de los resultados de la autoevaluación, para el desempeño de:
  - Función docente
  - Función orientadora.
  - Función asesora.
  - Funciones del Personal de administración y servicios
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

### **POP.3 Evaluación del rendimiento del alumnado de niveles no universitarios**

#### **POP.3: Objetivos específicos**

1. Evaluar el grado de consecución de los objetivos educativos propios de cada centro docente para la mejora del rendimiento escolar y la continuidad del alumnado en el Sistema Educativo.

2. Contribuir a la mejora del éxito escolar en las enseñanzas obligatorias en relación con la concepción curricular en torno a competencias y la permanencia en el Sistema Educativo.
3. Impulsar el tratamiento transversal de la nueva concepción curricular en torno a competencias en la organización de la enseñanza.
4. Realizar las evaluaciones de diagnóstico de las competencias básicas, analizar sus resultados y proponer mejoras.
5. Diagnosticar los factores de riesgo de fracaso escolar o de abandono prematuro en el alumnado y evaluar los sistemas de intervención para su prevención.

#### **POP.3.1: Líneas de actuación sobre evaluaciones de diagnóstico**

- Elaboración de bancos de ítems de las ocho competencias básicas en las etapas obligatorias.
- Elaboración y aplicación de pruebas de evaluación de diagnóstico autonómicas.
- Colaboración en la aplicación de pruebas nacionales e internacionales.
- Colaboración y coordinación con organismos autonómicos, nacionales e internacionales de evaluación.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### **POP.3.2: Líneas de actuación sobre evaluaciones de contexto educativos**

- Evaluación del grado de contribución del contexto familiar en el desarrollo de las competencias básicas, de actitudes favorables al trabajo escolar y de corresponsabilidad con los centros escolares en la mejora del rendimiento del alumnado.
- Evaluación de la eficacia de los programas de apoyo a las familias para impulsar el compromiso con la lectura, el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y el aprendizaje de idiomas, entre otros.
- Evaluación del absentismo y de las conductas que dificultan el trabajo en las aulas y en los centros y de las medidas educativas aplicadas por los centros y por las familias.
- Evaluación de la coordinación de los recursos existentes en la zona educativa para mejorar el rendimiento y la continuidad del alumnado en el Sistema Educativo.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### **POP.3.3: Líneas de actuación de evaluación de la eficacia del rendimiento escolar y factores asociados**

- Evaluación de las tasas de promoción del alumnado entre etapas, de la obtención de titulación y de la continuidad en el Sistema Educativo.
- Evaluación del tiempo dedicado a tareas escolares dentro y fuera del centro y análisis de las mismas en relación con las competencias básicas.

- Evaluación de los procedimientos empleados para apoyar el tránsito adecuado entre las distintas etapas educativas.
- Estudio del impacto en los rendimientos escolares del Plan de Lectura y Biblioteca, del Plurilingüismo y de las T.I.C, entre otros.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

## 2.3. Procesos de Apoyo (PAP)

### PAP.1: Objetivos específicos

1. Implementar acciones de soporte y apoyo a la organización interna y puesta en funcionamiento de la AGAEVE respecto a los procesos considerados claves.
2. Regular su organización, funcionamiento y cauces de comunicación internos y externos mediante la elaboración del Reglamento de Régimen Interior.
3. Asegurar la especialización y la calidad de las evaluaciones a través de la creación de la red de evaluadores y evaluadoras y mediante la externalización de las actuaciones que procedan.
4. Promover la creación de redes colaboradoras para comisiones específicas de trabajo.
5. Establecer indicadores de resultados para valorar los procesos que se desarrollen en la AGAEVE.
6. Definir procedimientos y estrategias para el análisis de los resultados.
7. Introducir en los diferentes procesos las mejoras necesarias para satisfacer a los grupos de interés, tras los procesos de medición y análisis.
8. Elaborar memorias de resultados.

#### PAP.1.1: Líneas de actuación sobre organización y funcionamiento interno de la AGAEVE

- Elaboración del Reglamento de Régimen Interior
- Elaboración de la Carta de Servicios
- Elaboración de memorias de resultados y propuestas de mejora a incluir en planes posteriores.
- Realización de estudios, informes y publicaciones.

#### PAP.1.2: Líneas de actuación sobre infraestructura de Tecnologías de la Información y la Comunicación

- Diseño y desarrollo de soportes informáticos, telemáticos y aplicaciones requeridas por las actuaciones previstas en cada plan anual.
- Diseño y mantenimiento de la página web de la AGAEVE.

- Actualización de instrumentos de sistema Séneca relacionados con las pruebas de evaluación diagnóstico y el programa de calidad y mejora de rendimientos escolares en centros docentes públicos.

#### **PAP.1.3: Líneas de actuación sobre la red de evaluadores y evaluadoras**

- Creación y formación de la red de evaluadores y evaluadoras de la AGAEVE: Inspectoras e Inspectores de Educación y otros perfiles profesionales con acreditación otorgada por la AGAEVE u organismos análogos.
- Diseño de una base de datos de la red de evaluadoras y evaluadores.
- Criterios de pertenencia y reglamento de funcionamiento.
- Seguimiento de la actividad evaluadora de la red de evaluadores y evaluadoras.
- Gestión del conocimiento adquirido en el proceso de evaluación.

#### **PAP.1.4: Líneas de actuación sobre redes colaboradoras de asesoramiento**

- Creación de redes colaboradoras de asesoramiento a la AGAEVE formadas por personas expertas de los diferentes perfiles profesionales.
- Criterios de pertenencia, coordinación de redes colaboradoras con el Comité Científico y reglamento de funcionamiento.
- Constitución de comisiones de trabajo especializadas.

#### **PAP.1.5: Líneas de actuación sobre relaciones con agencias y organismos similares**

- Intercambio de indicadores con otras Comunidades Autónomas a través del CEX (Centros de Excelencia).
- Realización de actuaciones intercambio de experiencias (benchmarking).
- Intercambio de evaluadores y evaluadoras a través del CEX.
- Participación en foros nacionales e internacionales.

#### **PAP.1.6: Líneas de actuación sobre la externalización de servicios**

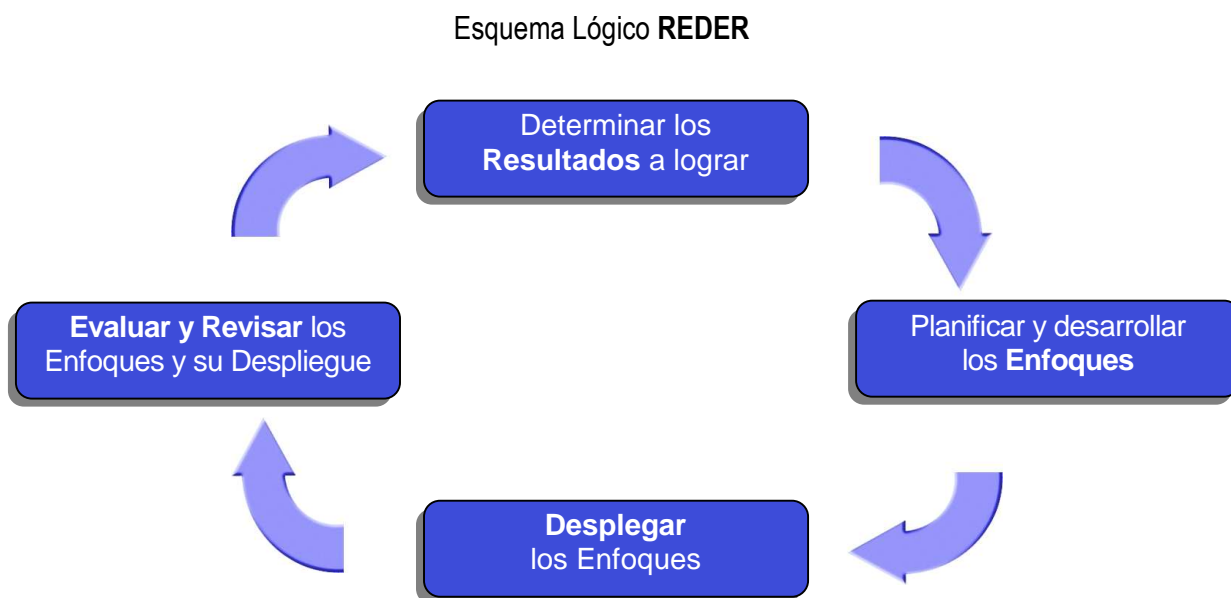
- Planificación de la gestión y el control de la externalización de los servicios.



# EVALUACIÓN Y REVISIÓN



Para la evaluación y revisión del presente plan estratégico se utilizará la denominada rueda de Deming (método PDCA) o un esquema lógico similar denominado **REDER**. Lo forman los siguientes elementos, Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión, cuyas iniciales conforman las siglas.



Al finalizar cada año se elaborará una Memoria que será aprobada por el Consejo Rector, de acuerdo con lo establecido en el artículo 10.h del Decreto 435/2008 de 2 de septiembre, por la que se aprueban los estatutos de la Agencia Andaluza de Evaluación Educativa. En dicha Memoria, elaborada de acuerdo con los criterios que a tal fin se establezcan, se dejará constancia de la evaluación del plan de la anualidad correspondiente.

De la valoración sistemática y periódica del enfoque y del despliegue en relación con los indicadores formulados para la evaluación del grado de consecución de los objetivos, se derivarán las oportunas acciones de reajuste para introducir las mejoras pertinentes en las actuaciones que se desarrollen.

La evaluación de los resultados correspondientes a los procesos establecidos en el presente plan estratégico de Evaluación General del Sistema Educativo Andaluz, se realizará mediante las evaluaciones de los resultados obtenidos en las distintas actuaciones que formen parte de cada uno de los planes anuales correspondientes al cuatrienio 2009-2012.

Para la evaluación de los resultados obtenidos en una actuación se realizará una valoración cualitativa de la misma a partir de:

- Los indicadores de resultados programados.
- Los criterios de aceptación previstos.
- Los registros de evidencias realizados.

El análisis de conclusiones sobre logros y dificultades observadas servirá de base para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar las mejoras que sean necesarias en futuras planificaciones.



**ANEXOS**



## 1. CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES ANUALES



Para el desarrollo del presente plan estratégico previsto para el periodo 2009-2012, anualmente se programarán actuaciones con sus correspondientes procedimientos conforme a los siguientes criterios:

### 1.1. Diseño de actuaciones

1. **Código y denominación:** Hace referencia a la relación de una actuación con un proceso previsto en el plan estratégico plurianual (*Ejemplo: PCL.1.: Proceso clave nº 1, La mejora mediante el aprendizaje de modelos de referencia*).
2. **Objetivos generales:** Vinculación de la actuación con los objetivos generales previstos en la planificación anual.
3. **Objetivos específicos:** Aquellos que concretan los objetivos generales expresando, claramente, la finalidad que orienta y persigue cada una de las tareas programadas en los procedimientos de una actuación.
4. **Departamentos de la AGAEVE vinculados.** Departamentos responsables en el diseño de procedimientos e instrumentos previstos en la actuación.
5. **Ámbito de intervención.** Grupos de interés a los que, globalmente, se dirige una actuación. En aquellos casos que la actuación no se dirige a la totalidad de la población se describirá la composición de la muestra.
6. **Procedimientos.** En este apartado se indicará la denominación de los procedimientos necesarios para el desarrollo de las diferentes tareas o subprocesos que comprende la actuación.
7. **Acciones críticas.** Sólo se indicarán aquellas actividades previstas en el procedimiento relacionadas con: a) El comienzo o finalización de una acción, necesariamente, en una determinada fecha, b) El presupuesto previsto para su desarrollo.

8. **Agente.** Personal implicado en el desarrollo de una acción. Se definen como posibles agentes los siguientes perfiles que delimitan niveles de responsabilidad:
  - **Individual:** Dirección General, Secretaría General, Jefatura Departamento, Asesoría Técnica, Responsable de actuación, Responsable de tarea, Presidente de Comisión, Evaluador/a, Asesoría informática, Unidad administrativa.
  - **Colegiada:** Consejo Rector, Comisión Técnica de Evaluación y Certificación, Comité Científico, Comisión, Red evaluadora, Red colaboradora, Servicio de Inspección, Centro del Profesorado, IAP.
9. **Temporalización.** Tiempo que se considera más idóneo para el desarrollo de la acción, indicando tanto la fecha de inicio como de su finalización.
10. **Presupuesto.** Recursos financieros necesarios para ejecutar una determinada acción.
11. **Indicadores de resultados.** Medidas de variables que sirven para el seguimiento y evaluación de una actuación considerada como proceso. Deben de permitir analizar las discrepancias entre lo programado y lo realizado con objeto de ayudar a proponer soluciones de mejora e informar sobre la situación, cambios de amplitud y de naturaleza, en el tiempo, de aquellos hechos educativos relacionados con la actuación considerados como importantes.
12. **Criterios de aceptación.** Aquellas pautas que permiten valorar la consecución de los indicadores de resultados establecidos.
13. **Registro de evidencias.** Hace referencia a las fuentes documentales que se considerarán tanto en la medición de las variables de los indicadores como en la valoración de logros.

## 1.2. Diseño de procedimientos

- a) **Denominación.** Se indicará el código, que expresa la relación de un procedimiento con un determinado proceso y línea de actuación prevista en el plan estratégico plurianual, como el nombre del procedimiento (*Ejemplo: POP.2..2..1: Proceso operativo nº 2, línea de trabajo 2ª, procedimiento nº 1, Evaluación y acreditación función docente*).
- b) **Departamento.** Departamento de la AGAEVE del que depende.
- c) **Responsable.** Se indicará el nombre de la persona responsable. En los procedimientos incardinados en actuaciones este apartado se dejará en blanco salvo cuando el responsable del procedimiento sea distinto del responsable de la actuación.
- d) **Justificación.** Breve reseña de la finalidad y objeto que motiva el procedimiento.
- e) **Secuencia.** Se enumerarán, en el mismo orden que se desarrollan, las diferentes acciones que comprende el procedimiento incluidas la cumplimentación de formularios o documentos normalizados (instrumentos), a los que se accederá por hipervínculo.
- f) **Referencias legislativas.** Se indicará la normativa relacionada con el procedimiento a la que se accederá por hipervínculo.

## 2. GLOSARIO

### A

---

**ACCIÓN:** Actividad que constituye un paso relevante en la tarea programada en el procedimiento

**ACCIÓN CRÍTICA:** Aquella actividad que necesariamente se tiene que realizar en una determinada fecha o está vinculada a una partida presupuestaria.

**ACTUACIÓN:** Constituyen proyectos de trabajo que concretan y definen un conjunto de tareas relacionadas en la consecución de los objetivos previstos en un proceso. Dentro de una misma actuación pueden existir varios procedimientos en función de las diferentes tareas que se abarquen. A las actuaciones también se les suele denominar programas de intervención.

### B

---

**BENCHMARKING:** Proceso continuado y analítico para medir de forma sistemática las actividades, procesos, operaciones y prácticas de la unidad u organización frente a otras administraciones públicas o unidades reconocidas como excelentes.

### C

---

**CALIDAD:** Conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisfacen las necesidades o expectativas establecidas por los destinatarios o grupos de interés.

**CARTA DE SERVICIOS:** Documento a través del cual la organización comunica e informa públicamente a la sociedad sobre los servicios que presta y los compromisos de calidad para los mismos.

**CRITERIOS DE ACEPTACIÓN:** Aquellas pautas que permiten valorar la consecución o no de los indicadores de resultados establecidos.

### D

---

**DESEMPEÑO PROFESIONAL:** Realización de las funciones propias de un cargo o puesto de trabajo de acuerdo con estándares establecidos.

**DESPLIEGUE:** Grado en el que las acciones que se realizan se llevan a efecto en todo su potencial y en todas las áreas que sean relevantes.

### E

---

**EXCELENCIA:** Prácticas sobresalientes en la gestión de una unidad y logros de los resultados basados en conceptos fundamentales de EFQM que incluyen: orientación a los resultados, liderazgo

y coherencia, gestión por procesos, desarrollo e implicación de las personas, proceso continuo de aprendizaje e innovación y mejora.

**EFICACIA:** Grado de consecución de los objetivos fijados. Se mide comparando los resultados obtenidos frente a los previstos, independientemente de los recursos utilizados para alcanzarlos.

**EFICIENCIA:** Consiste en conseguir la eficacia consumiendo los mínimos recursos posibles.

**EFQM:** Europea Foundation for Quality Management (Fundación Europea para la Calidad en la Gestión).

**ENFOQUE:** Es lo que una organización piensa hacer y las razones fundamentadas para ello.

**ESTÁNDAR:** Resultado deseado de un proceso que se puede medir mediante el uso de indicadores.

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD:** Examen sistemático para determinar si las acciones que conducen a la calidad están desarrollándose de acuerdo con lo previsto y si el servicio se está dispensando de una manera efectiva y es apropiado para alcanzar los objetivos perseguidos.

## F

---

**FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO:** Condiciones que deben darse para que puedan alcanzarse objetivos estratégicos que se buscan y sin las cuales no se conseguirían. Elementos de los cuales depende que la organización consiga o no sus objetivos.

## G

---

**GRUPOS DE INTERÉS (STAKEHOLDERS):** Se refiere a las personas, organizaciones, servicios u otras unidades de la administración y sociedad en general que tienen un especial interés en las actuaciones de una organización.

## I

---

**INDICADOR:** Expresión cuantitativa que permite predecir o evaluar el grado de cumplimiento de requisitos y objetivos. Los indicadores se utilizan para realizar un seguimiento y evaluación de la eficacia de cualquier aspecto de la gestión por procesos.

**INDICADORES DE PROGRESO:** Registros de observación sobre el proceso de implementación de una acción. Permiten comparar lo que se está haciendo con lo previsto inicialmente en la planificación respecto a: 1) El cumplimiento de fechas en la temporalización prevista. 2) La realización de las acciones por los agentes implicados.

**INDICADORES DE RESULTADOS:** Medidas sobre las realizaciones o productos finales. Permiten comparar los datos de las mediciones obtenidas con los criterios de logro o aceptación previstos en la planificación.

**ISO:** Organización Internacional de Normalización. Ha diseñado diferentes normas para acreditar la calidad en diferentes actividades profesionales.

**ISO 9000:** Familia de normas internacionales que definen los principales elementos que constituyen un sistema de gestión de calidad.

## L

---

**LÍNEAS DE ACTUACIÓN:** Definen subprocesos y posibles acciones específicas a desarrollar mediante actuaciones o programas de intervención.

## M

---

**MAPA DE PROCESOS:** Representación gráfica del conjunto de procesos. Muestra la relación entre dichos procesos, la posibilidad que tiene cada uno de ellos de ser gestionado y el equilibrio entre la información que aporta y su facilidad de interpretación y representatividad.

**MISIÓN:** Describe el propósito o razón de ser de una organización.

## O

---

**OBJETIVO:** Propósito que pretende ser alcanzado, al que se asocian acciones para su logro y al que se dedica recursos y esfuerzos para su cumplimiento.

## P

---

**PLAN:** Descripción de objetivos, acciones a acometer y recursos implicados.

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** Modelo de planificación que intenta garantizar logros relacionados con los factores críticos de éxito mediante una programación coherente y viable que tras un proceso de autoevaluación y mejora continua: 1) Reflexione sobre las formas en que se utilizan u organizan los recursos. 2) Prevea posibles obstáculos. 3) Defina estrategias a seguir para contrarrestar esas dificultades.

**PROCEDIMIENTO:** Concreción operativa de un subproceso mediante la descripción ordenada (pasos) de las acciones que hay que realizar para desarrollar una tarea. A los procedimientos también se les suele denominar protocolos.

**PROCESO:** Conjunto de acciones sistemáticas e interrelacionadas que van añadiendo valor mientras se produce un determinado servicio a partir de determinadas aportaciones.

**PROCESOS CLAVES:** Procesos que afectan más significativamente a la consecución de los fines de una organización. Están referidos a aquellos procesos que se consideran estratégicos al estar ligados a factores críticos de éxito.

**PROCESOS OPERATIVOS:** Aquellos ligados directamente con la realización del servicio (procesos en "línea") por parte de los distintos departamentos de la organización.

**PROCESOS DE APOYO:** Aquellos que dan soporte a los procesos tanto claves como operativos y suelen referirse a procesos relacionados con la organización interna, planificación, recursos, mediciones, análisis y mejora.

## R

---

**REDER:** Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión. Es el esquema utilizado para evaluar o autoevaluar una unidad u organización.

**REGISTRO DE EVIDENCIAS.** Hace referencia a las fuentes documentales que se considerarán tanto en la medición de las variables de los indicadores como en la valoración de logros.

**RESULTADOS:** Es una fase del esquema lógico REDER. Este elemento se ocupa de los logros alcanzados por una organización. Los resultados, en una organización considerada excelente mostrarán tendencias positivas o un buen rendimiento sostenido, los objetivos serán adecuados y se alcanzarán. El ámbito de aplicación de los resultados abordará las áreas relevantes.

## S

---

**SISTEMA DE ACOMPAÑAMIENTO:** Estructura organizativa de recursos necesarios (Servicio de Inspección de Educación, Centros del Profesorado, Equipos de Orientación Educativa) para el asesoramiento, apoyo y seguimiento en la implementación de acciones de mejora.

**SISTEMA DE CALIDAD:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar la gestión de calidad.

**SISTEMA DE GESTIÓN:** Esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la unidad u organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

**SUBPROCESO:** Partes bien definidas en un proceso con entidad propia. Su identificación permite diseñar procedimientos a través de los cuales un proceso adquiere su máximo nivel de concreción operativa.

## T

---

**TAREA:** Trabajo que debe hacerse en un tiempo limitado. Las funciones y atribuciones de la AGAEVE, como de cualquier otra organización, se desarrollan o ejecutan mediante tareas. En un sistema de gestión de calidad se indica que para evitar “costes de no calidad” (improvisación, ineficacia, ineficiencia, etc.) toda tarea debe estar documentada mediante el diseño de procedimientos que faciliten no solo su realización sino también su evaluación.

## V

---

**VISIÓN:** Declaración en la que se describe como quiere ser una organización en el futuro, teniendo en cuenta como se desea que la vean los grupos de interés y la sociedad en su conjunto.



