



SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA (PMC)

DGB

AGOSTO, 2013.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	- 3 -
LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA (PMC).....	- 6 -
1. El PMC es una herramienta de planeación cuyo propósito es dirigir y encauzar acciones que contribuyan a la mejora del servicio educativo que presta el plantel de Educación Media Superior	- 7 -
2. La elaboración del PMC requiere de un proceso participativo que incluya las opiniones de la comunidad educativa por medio de la consulta y el diálogo.	- 8 -
3. El fundamento del PMC es el planteamiento de un diagnóstico pertinente.	- 10 -
4. El PMC debe contener prioridades de relevancia educativa.....	- 13 -
5. Las metas establecidas en el PMC deben ser concretas, alcanzables y medibles y por lo tanto demostrables.....	- 17 -
6. Los mecanismos de seguimiento y evaluación del PMC deben ser eficientes.....	- 25 -
COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA	- 32 -
ANEXOS	- 41 -

PRESENTACIÓN

En el año 2008 comenzó la implementación de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) a través del Acuerdo Secretarial 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) en un marco de diversidad. A partir de ese momento, las instituciones de Educación Media Superior llevaron a cabo una serie de actividades para implementar la RIEMS en los cuatro niveles de concreción: nivel interinstitucional, nivel institucional, nivel escuela y nivel aula.

En el nivel de concreción interinstitucional participaron diversos subsistemas con el propósito de definir conjuntamente los componentes del Marco Curricular Común (MCC) de donde se desprenden las competencias genéricas, disciplinares (básicas y extendidas) y los lineamientos para construir las competencias profesionales (básicas y extendidas), siendo las dos primeras las competencias comunes a todos los subsistemas.

En el nivel institucional, los subsistemas actualizaron los planes y programas de estudio, así como lineamientos en congruencia con los lineamientos generales del SNB con el propósito de que sus planteles coordinados tuvieran los elementos académicos y normativos necesarios para ingresar al SNB.

Para el nivel escuela los planteles adoptan estrategias para crear las condiciones para implementar los planes y programas de estudio alineados a la RIEMS, así como demás servicios, infraestructura y equipamiento que apoye al alumnado a lo largo de su trayectoria educativa, aspectos que forman parte de la evaluación de planteles que solicitan su ingreso al SNB.

Finalmente, en el nivel aula, los docentes implementan estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación para promover en los estudiantes el desarrollo de las competencias establecidas en el MCC aplicando métodos diferentes de evaluación

acordes a la RIEMS privilegiando la función formativa de la evaluación, así como implementando la evaluación no sólo por parte del cuerpo docente, sino extendiéndolo a la coevaluación y autoevaluación.

La responsabilidad de la implementación de la RIEMS en los dos últimos niveles de concreción recae principalmente, aunque no exclusivamente, en los planteles de Educación Media Superior. La implementación de la RIEMS, y su consecuente integración al SNB requiere de cambios significativos en los planteles impulsados por el liderazgo de directores y directoras materializado en su gestión que, en términos generales se evidencie en el empleo inteligente de los recursos humanos, materiales y económicos con los que cuenta el plantel, y para conseguir que todos los recursos se inviertan eficientemente, es necesario implementar un proceso de planeación institucional como la vía óptima para guiar las actividades que regulen y optimicen el funcionamiento y desarrollo del plantel con base en los objetivos de las políticas educativas rectoras.

Con el propósito de brindar apoyo a los directivos de los planteles de Educación Media Superior a establecer metas para mejorar los servicios educativos que se imparten a través de un proceso de planeación participativa en su gestión escolar, la Dirección General del Bachillerato (DGB) presenta los *Lineamientos para la Elaboración del Plan de Mejora Continua (PMC)*.

En el año 2009 la DGB elaboró por primera vez un documento para apoyar a los planteles en la planeación de sus actividades denominado *Guía para Elaborar o Actualizar Planes Académicos de Mejora Continua (PAMC)*. En ese tiempo, se planteó que la planeación debía centrarse solamente en aspectos meramente académicos y la Guía se caracterizó por presentar y explicar los formatos para la elaboración del PAMC y proponer una serie de preguntas guía para desarrollar cada uno de los apartados del Plan Académico.

Para el año 2011 y con el propósito de alinear los procesos a la implementación de la RIEMS, se consideró necesario expandir los alcances del Plan pues los primeros planteles se encontraban realizando actividades para solicitar su ingreso al SNB, pero los aspectos a

evaluar no eran del todo académicos, sino que involucraban otros como infraestructura, equipamiento, planes y programas de estudio, matrícula y docentes. Por tal razón, se consideró que el Plan no debería contemplar sólo aspectos meramente académicos, sino ampliar el espectro hacia todos aquéllos requeridos para asegurar una educación de calidad.

De esta manera, el PAMC se modificó y se nombró Plan de Mejora Continua (PMC) para integrar los aspectos necesarios para el ingreso al SNB. El documento se llamó *Guía para Elaborar o Actualizar Planes de Mejora Continua (PMC)* y aunque también se explicaban los formatos para la elaboración del PMC, se integraron elementos del SNB para ser considerados como metas y lo más importante, para rescatar la experiencia adquirida en el apoyo a los planteles para la elaboración del PMC, se integraron ejemplos de los errores más frecuentes encontrados a lo largo de la revisión de los planes, relacionados con la redacción de objetivos del plan de mejora, metas, líneas de acción y actividades.

La versión actual ha dejado de ser una Guía para convertirse en *Lineamientos para la Elaboración del Plan de Mejora Continua (PMC)* donde la explicación de formatos se dejó en segundo plano y en su lugar, se desarrollan seis lineamientos que condensan la filosofía de la DGB sobre la planeación, se profundiza en los aspectos a evaluar establecidos en el Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato emitido por el Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior A.C (COPEEMS) y se profundiza en los errores más comunes para apoyar de manera más eficiente la elaboración del PMC; además se integró una estrategia de seguimiento para el PMC centrada en la eficiencia más que en el detalle.

El documento se divide en tres apartados, en el primero se enuncian los seis lineamientos para la elaboración del PMC, posteriormente se desarrolla cada uno de éstos con elementos para brindar apoyo profundo sobre la lógica subyacente y se brindan elementos para el seguimiento del PMC. En tercer lugar se exponen los componentes del PMC; esto es, el conjunto de elementos que conforman el documento de planeación.

LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA (PMC)

1. El PMC es una herramienta de planeación cuyo propósito es dirigir y encauzar acciones que contribuyan a la mejora del servicio educativo que presta un plantel de Educación Media Superior.
2. La elaboración del PMC requiere de un proceso participativo que incluya las opiniones de la comunidad educativa a través de la consulta y el diálogo.
3. El fundamento del PMC es el planteamiento de un diagnóstico pertinente.
4. El PMC debe contener prioridades de relevancia educativa.
5. Las metas establecidas en el PMC deben ser concretas, alcanzables y medibles y por lo tanto demostrables.
6. Los mecanismos de seguimiento y evaluación del PMC deben ser eficientes.

1. El PMC es una herramienta de planeación cuyo propósito es dirigir y encauzar acciones que contribuyan a la mejora del servicio educativo que presta el plantel de Educación Media Superior.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 se establecen como propósitos, aumentar el número de alumnos en el nivel medio superior y mejorar la calidad de la educación. En este sentido, es indiscutible la necesidad de implementar un proceso de planeación que se concrete en el Plan de Mejora Continua (PMC), donde se establezcan las prioridades, metas, líneas de acción y actividades que contribuyan al logro de los propósitos nacionales. En este contexto, el PMC se presenta como una herramienta de planeación que establece los compromisos que en materia educativa se llevarán a cabo en un plantel durante un ciclo escolar para la mejora de la calidad educativa.

La intención del PMC es brindar apoyo a los directivos de plantel en su gestión escolar, a través de la elaboración de un diagnóstico pertinente y enfocado en los objetivos de la política educativa, que contenga información de las condiciones actuales del plantel y a partir de éste, planear un conjunto de acciones tendientes a la mejora de la calidad educativa que a su vez se refleje en el ingreso y permanencia del plantel en el SNB que, debido a los estándares y requisitos que el Sistema exige, es considerado como un medio para garantizar la cobertura, equidad y calidad de la Educación Media Superior.

2. La elaboración del PMC requiere de un proceso participativo que incluya las opiniones de la comunidad educativa por medio de la consulta y el diálogo.

Para la transformación de la educación que se imparte en los planteles de Educación Media Superior, se requiere en principio, el conocimiento de las condiciones actuales en las que se encuentra el plantel. Para construir este conocimiento, es necesario analizar profundamente todos los posibles aspectos que influyen, tanto en el buen desempeño del plantel, como en los obstáculos que lo impiden.

El análisis de la situación se enriquece cuando es el resultado de una reflexión socializada que valora desde diversos puntos de vista la realidad del plantel, no sólo desde el punto de vista de directivos y administrativos, sino además del cuerpo docente y del alumnado, e incluso puntos de vista de padres de familia, expertos en educación y demás interesados en el desarrollo del plantel.

Se parte de la concepción de que todos los involucrados poseen diversas experiencias y conocimientos que pueden contribuir a la generación de cambios y con ello, a la mejora de la educación. El involucramiento de actores externos al plantel en el proceso de planeación permite, no sólo la elaboración de un diagnóstico compartido, sino que además, promueve su participación y responsabilidad en la formulación de metas e implementación de acciones.

De esta manera, el proceso de planeación participativa se caracteriza por promover la comunicación transversal entre los interesados en mejorar la calidad del plantel, que a su vez promueve una amplia percepción de la problemática en contexto y con ello, los posibles cambios favorables en valores y actitudes, de las personas en todos los niveles.

En este sentido, la planeación participativa puede ser vista como un beneficio para la comunidad, pues el alumnado actual se beneficiará de las mejoras a corto y mediano plazo; pero las generaciones futuras lo harán en el largo plazo con la esperanza de que

la educación que reciban en el plantel de la comunidad sea la de mejor calidad que puede ofrecerse. De igual manera, la planeación participativa permite no sólo la identificación de problemas, sino de soluciones propias y contextuales que hacen más viable el curso de acción de la mejora y con ello la movilización de los participantes de diversas esferas al interior y exterior del plantel. El mayor beneficio social de la planeación participativa no radica solamente en tomar en cuenta diversos actores, sino hacer de ésta una experiencia educativa que se extienda a otros ámbitos democráticos de la comunidad.

3. El fundamento del PMC es el planteamiento de un diagnóstico pertinente.

La elaboración de un diagnóstico pertinente constituye un proceso elemental y básico en la elaboración del PMC, ya que en éste se establecen los principales problemas y necesidades que deben ser atendidos de manera inminente debido a que afectan a la institución o crean un área de oportunidad. En otras palabras, permite el planteamiento de la línea base con la cual serán comparados los logros futuros.

Es a partir del análisis y formulación del diagnóstico que se dirige la toma de decisiones para dar cumplimiento y solución a las necesidades detectadas y/o problemas revelados, los cuales deben estar acorde con la realidad y lo que se planea deberá ser realizable; pero a su vez, representar un reto.

El diagnóstico es un proceso valorativo de análisis crítico que consiste en recolectar, comparar y evaluar diversos aspectos educativos relacionados con el funcionamiento del plantel. El propósito es conocer objetivamente la situación actual que guarda el plantel con respecto a los resultados de los propios indicadores o aspectos de mejora propuestos en el ciclo inmediato anterior o de otros ciclos anteriores (resultados históricos), que permita identificar necesidades y a partir de ello, establecer e implementar acciones encaminadas a mejorar la situación actual. El diagnóstico brinda elementos para identificar cuáles son los principales problemas que requieren ser atendidos o mejorados que impiden el desarrollo adecuado del funcionamiento y servicios que se prestan en el plantel.

Pero es necesario considerar que todo diagnóstico requiere de determinados ejes para que la valoración sea acorde a la política educativa. En este sentido, la Educación Media Superior cuenta con el SNB como proceso clave que busca fortalecer la identidad de la Educación Media Superior al identificar objetivos formativos compartidos por los subsistemas que la componen, ofreciendo opciones pertinentes y relevantes a los estudiantes con métodos y recursos modernos para el aprendizaje y evaluación que contribuyan a elevar la calidad educativa. De esta manera, la pertenencia al SNB se

entiende como un reconocimiento –sustentado en evaluaciones confiables– a la calidad de un plantel educativo que ha hecho suyos los principios de la Reforma Integral de la Educación Media Superior¹.

El SNB contempla también el “Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato”², se trata de una herramienta que contiene los aspectos a evaluar y los estándares de calidad que todo plantel debe cubrir para ser parte del SNB, dicha herramienta es de gran utilidad para los planteles porque les permite realizar su evaluación diagnóstica tomando en cuenta todos los aspectos considerados en la actual política educativa además de los indicadores educativos que comúnmente se utilizan para evaluar los avances en educación. De esta manera, para el desarrollo del diagnóstico, los planteles pueden apoyarse en diversas fuentes para obtener la información necesaria, tales como:

- Los indicadores del Sistema de la Gestión Escolar de la Educación Media Superior (SIGEEMS) o del sistema de control escolar que utilice cada plantel. En ambos casos se obtienen primordialmente indicadores académicos.
- Los resultados de la evaluación diagnóstica con el apoyo del *Manual de operación para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional del Bachillerato*. La realización de este ejercicio es recomendable porque proporciona un panorama de las condiciones en que opera el plantel abarcando los aspectos a evaluar para el ingreso o permanencia en el SNB.

1 En el Anexo 1 se enumeran los Acuerdos Secretariales relacionados con la RIEMS

2 el Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato está disponible en www.copeems.mx

- Los planteles pertenecientes al SNB, pueden utilizar el “Informe de Evaluación y Dictamen del plantel” y el “Informe Ejecutivo de los Resultados de Evaluación y Dictamen del plantel” emitidos por el Consejo para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior A.C (COPEEMS), resultado de la evaluación *in situ*.
- Evaluación de los resultados alcanzados en el ejercicio de planeación anterior. La riqueza de los datos que arroja esta evaluación depende de la diversidad y calidad de las metas planteadas. Es importante que se realice un análisis sobre la efectividad de las estrategias en relación con las metas propuestas en el PMC del ciclo anterior con el fin de mejorarlas o, si es el caso, realizar los cambios pertinentes.
- Encuestas, resultados de evaluaciones externas (ENLACE, PREEEXANI-II) y demás documentos que contengan información relevante de la Educación Media Superior.

Las fuentes de información pueden complementarse mutuamente brindando una panorámica del estatus actual del plantel y con ello permitir la identificación de problemas o necesidades sobresalientes así como las causas que los originan.

4. El PMC debe contener prioridades de relevancia educativa.

La calidad educativa de un plantel se ve influida por múltiples factores, tanto favorables como desfavorables cuyo impacto es perceptible a través de ciertos indicadores educativos. A su vez, se tienen factores que comparten características comunes, lo que permite su categorización. Las categorías, por ser un cúmulo de factores o problemáticas comunes, pueden ser priorizadas según las características y necesidades de cada plantel.

Tomando como base los aspectos sujetos a evaluación³ para el ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato, se ha realizado la siguiente categorización que necesariamente deben contemplarse en el diagnóstico como los aspectos de mejora en la elaboración del Plan de Mejora Continua:

1. **Indicadores académicos**⁴. Son los indicadores del sistema educativo que determinan la panorámica general de la educación que se imparte en una institución o en un plantel. Estos indicadores se relacionan entre sí y al mismo tiempo, permiten comparaciones entre ellos. Entre los más importantes destacan la eficiencia terminal, la aprobación y el abandono escolar. En esta categoría también se pueden considerar los resultados de evaluaciones externas como la prueba ENLACE. La categoría de Indicadores Académicos es la más importante y debe considerársele como la prioritaria.
2. **Concreción de la RIEMS en el plantel**. Esta categoría comprende los aspectos que demuestran que la operación de los planes y programas de estudio se concretizan acordes a la RIEMS en el desarrollo de las competencias genéricas,

³ En el Anexo 2 se presenta un listado de aspectos a evaluar basados en el Manual de Operación para evaluar planteles que solicitan ingresar al SNB vigente, mismos que, según las necesidades del plantel, pueden ser parte de las categorías mencionadas en este apartado.

⁴ En el listado del Anexo 2, extraído del Manual de Operación versión 3, no se contemplan indicadores académicos pero no por ello dejan de ser importantes, de hecho son los más importantes por tal razón se recomiendan otras fuentes de consulta para obtener la información pertinente.

disciplinares (básicas y extendidas) y profesionales (básicas y extendidas), así como en las reuniones de academia, el servicio de tutoría, el de orientación y demás aspectos académicos relacionados con la enseñanza y aprendizaje. Esta categoría se refleja en las secuencias didácticas, en los criterios, métodos, e instrumentos para evaluar los logros de los estudiantes, el uso de la evaluación en sus tres funciones (diagnóstica, formativa y sumativa con énfasis en la evaluación formativa), registros de atención al alumnado en el servicio de tutoría y orientación, actas de academia y su seguimiento, etcétera.

3. **Directivos y planta docente.** Esta categoría contempla las competencias que directivos y cuerpo docente deben desarrollar como parte de su función y que se encuentran reflejados en los acuerdos secretariales 447 y 449 respectivamente. Entre estos aspectos se encuentran, por ejemplo, la formación de la planta docente por medio de programas de formación docente o directiva, el cumplimiento del perfil profesional según las asignaturas que se imparten, asignación de tutores, entre otros.
4. **Servicios escolares.** Se refiere a los mecanismos, instrumentos, estrategias o sistema de registro o seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes con los que cuenta el plantel, a partir de los cuales se pueda obtener datos e indicadores tales como: matrícula, calificaciones, absorción, cobertura, eficiencia terminal, abandono escolar, eficacia y seguimiento de egresados.
5. **Instalaciones y equipamiento.** Se refiere a que instalaciones, espacios, equipamiento y materiales sean suficientes y pertinentes para desarrollar actividades en condiciones de higiene y seguridad, por ejemplo, módulos para impartir tutoría, cantidad de equipo de cómputo suficiente para el alumnado, sanitarios suficientes y en buenas condiciones, sala para docentes, servicio de internet inalámbrico, etcétera.
6. **Programas de mejora y desarrollo.** Son las estrategias, procesos y acciones

que los directivos deben establecer para mantener limpios y seguros los espacios educativos. Cada programa debe definir propósitos, acciones y metas susceptibles de evaluación anual. En el Cuadro 1 se muestran los programas que se contemplan para el ingreso al SNB.

Cuadro 1. Programas contemplados para el ingreso al SNB

Plan y programas anuales de mejora continua de la gestión: Programa en el que, a partir de un diagnóstico, se establecen acciones que den respuesta a insuficiencias detectadas, atender recomendaciones y tomar en cuenta sugerencias de alumnos, padres de familia y docentes. Los presentes lineamientos tienen el propósito de cubrir este aspecto en la elaboración del PMC.

Programa de mantenimiento: Programa que debe contener acciones de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo, instalaciones y obra civil, así como la atención de su higiene y seguridad incluyendo el manejo de productos y desechos. Asimismo, debe contemplar y programas de readaptación y ampliación permanente de las instalaciones según las necesidades de cada plantel.

Programa de protección civil: Programa que disponga un *Plan escolar de emergencia y prevención de riesgos* y un “Comité de protección civil” autorizado por la autoridad civil competente que cumpla con los requerimientos y normas de protección civil en sintonía con los Protocolos de Seguridad en Planteles de Educación Media Superior de la SEP para amenazas de entornos sociales conflictivos, casos de sismos, incendios, inundaciones y demás riesgos de desastres naturales. También se deben incluir estrategias para llevar a cabo acciones de higiene y seguridad.

Estrategias para la sustentabilidad del plantel: El plantel deberá contar con un programa que plantee estrategias para el fomento de protección al medio ambiente a partir del desarrollo de competencias relacionadas con la actitud responsable de los alumnos en la solución de problemas ambientales, la comprensión del daño a los ecosistemas y el logro del equilibrio ecológico a nivel plantel y localidad de donde se encuentra ubicado.

Una vez que los temas se agrupan en categorías, cada una de ellas, formará un Programa de mejora (que podrá llevar el nombre de la categoría priorizada), con sus respectivas metas y líneas de acción y habrá tantos programas como prioridades categorizadas⁵. Un hecho ineludible es que la categoría indicadores académicos se encuentra por encima de las demás, por ello es prioritaria por excelencia, pues a través de ella se refleja la calidad educativa que imparte el plantel.

⁵ En este documento se eliminó de los componentes del PMC el *Nombre del Programa de Mejora* y el *Objetivo del Programa de Mejora* debido a que la gran mayoría de planteles optaban por nombrar al Programa con el mismo nombre de la prioridad, mientras que para el Objetivo del programa, elegían el mismo que la meta propuesta.

5. Las metas establecidas en el PMC deben ser concretas, alcanzables y medibles y por lo tanto demostrables.

De las categorías mencionadas en el lineamiento 4 se desprenden las metas y de éstas las líneas de acción y de éstas a su vez las actividades. Se sugiere que para cada categoría priorizada se establezcan no más de tres metas a alcanzar debido a que cada una dispone de líneas de acción que al llevarse a cabo, podrán atender aspectos estrechamente relacionadas entre sí.

Por ejemplo, entre los indicadores educativos de la Educación Media Superior que requieren mayor atención se encuentran el abandono escolar, aprobación y eficiencia terminal. Es posible que cada uno de éstos, pudiera establecer una meta principal debido a que se encuentran estrechamente relacionadas. Sin embargo, se sugiere elegir la deserción o abandono escolar debido a que, por un lado, se trata del indicador académico prioritario de la Subsecretaría de Educación Media Superior, mientras que por el otro, al atenderse el abandono escolar, se tiene la probabilidad de mejorar la eficiencia terminal y la aprobación⁶.

⁶ La DGB realizó un análisis de los resultados de tres indicadores reportados en el Sistema de Gestión Escolar de la Educación Media Superior (SIGEEMS) por los Centros de Estudios de Bachillerato y la Preparatoria Federal "Lázaro Cárdenas". Los tres indicadores fueron Aprobación, Deserción Total y Eficiencia terminal y el análisis se realizó por pares. El resultado final se centra en que, independientemente del indicador que se elija, las acciones que se implementen para su mejora, impactan en los otros dos:

Los resultados del análisis fueron los siguientes: 1) Tomando **la aprobación** como indicador central en la relación Aprobación-Deserción, se tiene que la probabilidad de que disminuya la deserción cuando aumenta la aprobación es de 0.75; 2) Tomando **la aprobación** como indicador central en la relación Aprobación-Eficiencia Terminal, la probabilidad de que aumente la eficiencia terminal cuando aumente la aprobación es de 0.65; y 3) Tomando a **la eficiencia terminal** como indicador central en la relación entre Deserción-Eficiencia Terminal, la probabilidad de observar una disminución en la deserción total cuando aumenta la eficiencia terminal es de 0.73.

Metas

Una meta es el desempeño o resultado concreto esperado al término de la implementación de las acciones. Es por medio de evidencias que se puede identificar el cumplimiento de la meta y con ello el avance de los logros del plantel. Las metas deben tener las siguientes características:

- a) **Concreta:** La meta debe establecer un sólo resultado y debe evitar ambigüedades, entre estas últimas se encuentran acciones que difícilmente pueden evidenciarse por ejemplo concientizar a, sensibilizar sobre, crear conciencia de, reflexionar sobre, Motivar a. Para evitar este problema es recomendable no hacer uso de esta clase de verbos.
- b) **Alcanzable:** La meta debe ser realista para ser alcanzada en los plazos considerados.
- c) **Medible:** La meta debe especificar el parámetro con el que se evidenciará su cumplimiento por medio de una unidad de medida.

Las metas permiten dirigir las acciones para el logro del objetivo general del PMC. A una meta bien planteada se le asocia la evidencia que servirá para medir su grado de avance, es por esta razón que su redacción reviste de gran importancia. La redacción de la meta debe establecer un solo resultado y se redacta con una acción (verbo en infinitivo), una unidad de medida (cantidad o porcentaje) y el área de enfoque al que se refiere (Figura 1). La meta es el parámetro para evaluar los avances logrados en el cumplimiento del objetivo de los Programas de mejora.

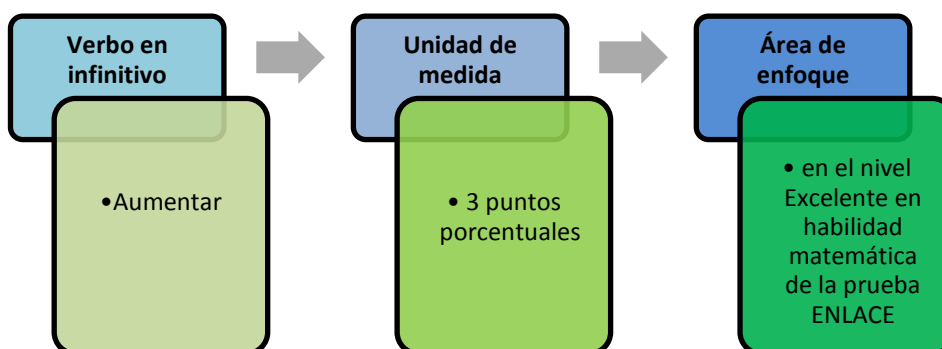


Figura 1. Redacción de una meta

En la Tabla 1 se ejemplifican algunos de los errores que con más frecuencia se cometen al plantear metas así como una sugerencia en la que se toman en cuenta las características anteriormente mencionadas.

Tabla 1. Cinco ejemplos de errores frecuentes en el planteamiento y redacción de metas

Ejemplo 1. Difusión y operación del programa de protección civil y emergencia escolar	
Problemas en el planteamiento	No inicia con un verbo en infinitivo, la redacción expresa 2 acciones (difundir y operar). Es claro que la meta principal es la operación del programa de protección civil y la difusión puede ser previa a la operación misma. Por otro lado, se puede operar un programa o una serie de programas, en este caso cada uno de ellos puede ser una línea de acción que contribuya al logro de una meta mayor, por ejemplo, contar con un plantel con instalaciones limpias y seguras.
Sugerencia:	<i>Contar con un plantel con instalaciones limpias y seguras.</i>
Ejemplo 2. Construir las instalaciones necesarias para estar en condiciones de ingresar al SNB: Módulos para tutorías, sanitarios para el personal administrativo y docente, rehabilitación de cubículos para tutoría y orientación educativa y cancha de fútbol.	
Problemas en el planteamiento	Se establece más de un resultado. Si bien en un plantel pueden existir tantas necesidades, se deben considerar aquellas que se valoren como prioritarias. En caso de que las necesidades sean tantas, se cuente con los recursos y el tiempo necesarios, cada una de las construcciones mencionadas en la meta ejemplo, pueden considerarse como metas individuales.
Sugerencia:	<i>Construir 2 módulos de orientación educativa.</i>
Ejemplo 3. Mejorar los resultados de la prueba ENLACE	
Problemas en el planteamiento	La meta carece de unidad de medida y aunque ENLACE es un aspecto académico importante, la redacción de la meta carece de relevancia debido a que no se establece con claridad qué habilidad (lectora o matemática) y en qué nivel se pretende mejorar.
Sugerencias:	<i>a) Aumentar 1.5 puntos porcentuales en el nivel EXCELENTE, en habilidad lectora de la prueba ENLACE. o bien, b) Disminuir 2 puntos porcentuales en el nivel INSUFICIENTE en habilidad lectora de la prueba ENLACE</i>
Ejemplo 4: Concientizar a los docentes de la importancia de cursar PROFORDEMS	
Problemas en el planteamiento	El verbo es ambiguo, dificulta el logro, seguimiento y evaluación de la meta, por lo tanto, también se dificulta presentar la evidencia. Tampoco se identifica la cantidad de docentes, aunque con el verbo propuesto, cualquier cantidad parecería ilógica: concientizar a 10 docentes...
Sugerencia:	<i>Lograr que 8 docentes más obtengan el diploma de PROFORDEMS.</i>

Líneas de acción

Una línea de acción es una directriz global que expresa la orientación de las actividades a desarrollar, a través de las cuales se pretende alcanzar una meta. Puede establecerse más de una línea de acción para cada meta establecida, se recomienda no establecer más de tres líneas de acción para cada meta, sobre todo si se tienen identificadas las diferentes causas del problema, pero lo importante es que todas las líneas de acción sean congruentes con la meta que se pretende alcanzar.

Las líneas de acción deben contribuir a solucionar las problemáticas desde diversos ángulos, por ello, todas las líneas de acción propuestas para alcanzar una meta deben ser mutuamente excluyentes; es decir, deben ser completamente diferentes entre sí, y no compartir elementos o actividades semejantes. Las líneas de acción, por su naturaleza son de índole general, en este sentido, si una línea de acción contempla aspectos concretos, seguramente se trata de una actividad o incluso una tarea más que una línea de acción, por otro lado, debido a la característica antes mencionada, la redacción de las líneas de acción pueden ser más libres, pero se recomienda que comiencen con un verbo en infinitivo, y mencionar, según sea el caso (Figura 2):

- a. La población de enfoque y sus características generales si es el caso (estudiantes con bajos recursos, docentes – en general-) y si se considera pertinente, contemplar el aspecto de la población que requiere mejora (conocimiento sobre, habilidad para, bajo rendimiento en), por ejemplo, apoyar a los alumnos con bajo rendimiento a desarrollar sus habilidades matemáticas.
- b. El programa a implementar (o estrategia) y características de la población o aspecto a mejorar (alumnos de bajo rendimiento, docentes del componente de formación para el trabajo, sanitarios en malas condiciones), por ejemplo, implementar el programa de tutorías con los alumnos con bajo rendimiento; Implementar un programa de mantenimiento correctivo en los sanitarios del plantel.

En el Cuadro 2 se presentan las principales problemáticas en el desarrollo de las líneas de acción.

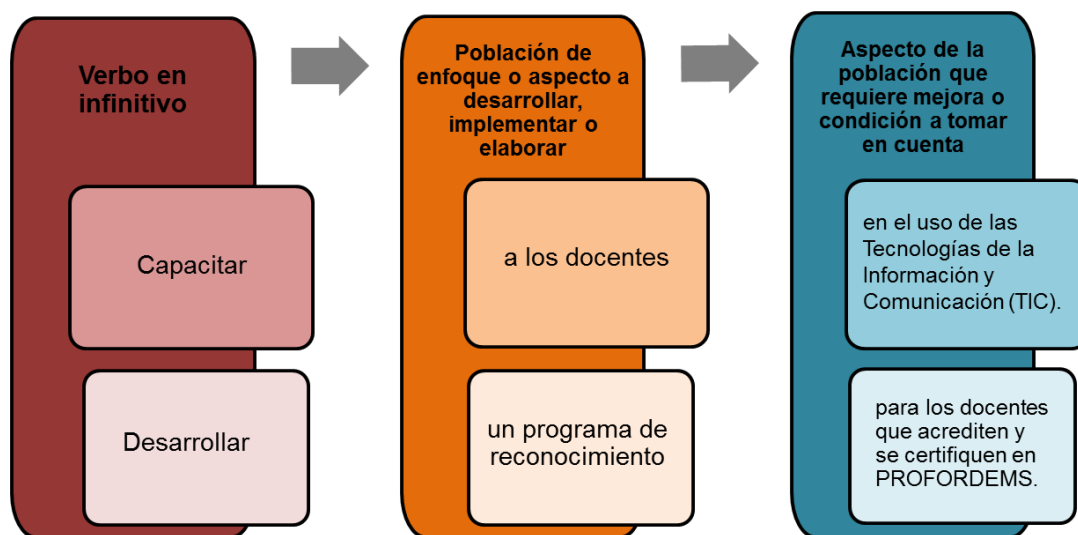


Figura 2. Redacción de una línea de acción

Para el desarrollo de las líneas de acción se requiere implementar actividades y éstas requieren a su vez de tareas. Para fines del presente documento y la elaboración del PMC, se entiende por tarea la mínima expresión en la que se puede descomponer una actividad, se refiere a una acción sencilla que en sí misma cumple un cometido, por ejemplo, enviar un oficio, redactar un documento, hacer llamadas telefónicas, publicar en internet, buscar información. Mientras que una actividad se encuentra a un nivel superior de complejidad y se compone de una serie de tareas cuyo cumplimiento conjunto se requieren para dar por terminada la actividad.

Por ejemplo, para la meta “Disminuir el abandono escolar de 43.5% a 30%”, pueden establecerse cuatro líneas de acción:

1. Implementar un curso propedéutico al alumnado de nuevo ingreso.
2. Brindar tutorías al alumnado en riesgo de deserción.
3. Implementar becas alimenticias para alumnos de bajos recursos con el apoyo de la tienda escolar.
4. Atender por medio del programa de orientación educativa a los alumnos con problemas de conducta y ausentismo.

Cuadro 2. Principales problemáticas en la redacción de las líneas de acción

1.- La línea de acción no se redacta con un verbo en infinitivo. Por ejemplo “Equipamiento de talleres”, debería redactarse “Equipar el taller de informática”.

2.- Las líneas de acción se confunden con actividades. Las siguientes líneas de acción pertenecen a la meta: “Incrementar el porcentaje de 50% a 60% de docentes acreditados en PROFORDEMS”

a) Líneas de acción establecidas:

- “Motivar y concientizar a los docentes para que participen en los programas de actualización del PROFORDEMS”
- “Dar todas las facilidades para que los docentes lleven a cabo el diplomado del PROFORDEMS”

Los dos ejemplos anteriores, por su especificidad, bien pueden ser parte de una serie de actividades, pero no líneas de acción. Para alcanzar la meta, debe explicitarse de manera general el “cómo” va a lograrse, es decir, por medio de qué líneas de acción; éstas son más complejas que una actividad. Pueden establecerse de la siguiente manera:

b) Líneas de acción mejoradas:

- Capacitar a los docentes en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- Desarrollar un programa de reconocimiento a docentes que acrediten y se certifiquen en PROFORDEMS.
- Gestionar con las autoridades correspondientes, la reinscripción de los docentes que abandonaron el PROFORDEMS.

3.- Las líneas de acción no son mutuamente excluyentes. Como puede observarse en el ejemplo del inciso a), las líneas de acción podrían ser parte de una sola, por ejemplo, “Brindar facilidades”, pues ésta a su vez puede ser una estrategia de motivación para cursar el PROFORDEMS. En este sentido, en el inciso b), se presentan tres líneas de acción que son mutuamente excluyentes, pues la primera se dirige hacer frente a la razón por la que se abandonan los cursos en línea, la segunda se dirige a motivar a los docentes a cursar, acreditar y certificarse en PROFORDEMS y la tercera se focaliza en rescatar a los docentes que han desertado del PROFORDEMS.

A su vez, las líneas de acción se componen de actividades, por ejemplo, la primera línea de acción puede tener las siguientes dos actividades (Tabla 2) y éstas a su vez, tareas mucho más específicas:

Tabla 2. Desagregado desde una línea de acción, sus actividades y tareas

LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDADES	TAREAS
Brindar tutorías al alumnado en riesgo de deserción.	Hacer un diagnóstico del alumnado de ingreso a primer semestre.	Elaborar una base de datos con el promedio obtenido en la secundaria y con los resultados de la prueba ENLACE del nivel secundaria de cada alumno de nuevo ingreso.
		Integrar a la base de datos los resultados de los exámenes previo y posterior al curso propedéutico.
		Elegir a los alumnos con las características de riesgo de deserción.
	Implementar un curso propedéutico antes del inicio del ciclo escolar.	Programar el curso propedéutico y los responsables de su impartición.
		Informar al alumnado de las fechas del curso propedéutico.
		Aplicar el examen diagnóstico.
		Imprimir los materiales a utilizar en el curso propedéutico.
		Aplicar el examen posterior al curso propedéutico.
		Calificar el examen previo y posterior al curso propedéutico.

Las tareas pueden ser tantas como se requieran, pero para la elaboración del PMC, solamente se solicita el desagregado hasta el nivel actividad con sus respectivos responsables y cronograma. Las actividades en sí mismas, pueden presentar productos o evidencias de su implementación y aunque las evidencias que se solicitan en la elaboración del PMC bajo los presentes lineamientos corresponden al cumplimiento de metas, es importante considerar que las evidencias de cada actividad pueden aportar el avance de la meta cuando ésta no ha sido concluida.

De esta manera, en el PMC se establecerán Programas de mejora, los cuales estarán integrados por los siguientes elementos:

- 1) **Categoría:** Es la denominación de la prioridad a desarrollar. Debe plantearse en los términos mencionados en el *Lineamiento 4*.
- 2) **Metas:** La redacción de la meta debe establecer un solo resultado, expresar una acción (con un verbo en infinitivo) y una unidad de medida (cantidad ej. porcentaje).
- 3) **Líneas de acción:** Son directrices globales que expresan la orientación de las actividades a desarrollar, a través de la cual se pretende alcanzar una meta. La línea de acción indica el “cómo” y pueden establecerse más de una para cada meta establecida.
- 4) **Actividades:** Conjunto de tareas que se llevan a cabo para cumplir las líneas de acción de un programa, consiste en la ejecución de ciertos procesos.
- 5) **Evidencia:** Prueba que demuestra concretamente que una meta fue alcanzada.
- 6) **Fecha de cumplimiento:** Tiempo estimado para la conclusión de la línea de acción.

6. Los mecanismos de seguimiento y evaluación del PMC deben ser eficientes.

El PMC debe considerar mecanismos de control o seguimiento con una visión estratégica para valorar el avance en el logro de las metas planteadas que permitan identificar y obtener información útil y descriptiva acerca de su valor y mérito.

A su vez, el seguimiento debe ser eficiente, es decir, debe permitir el reporte de avance de metas o su conclusión de una manera sencilla, oportuna y con el mínimo de recursos. Un PMC bien elaborado, contiene por añadidura de manera implícita, la forma en la que se realizará el seguimiento debido a que cuenta con metas establecidas, actividades que se desprenden de las líneas de acción, un cronograma de actividades y responsables a quienes dirigirse para reportar los avances en el tiempo especificado.

Para la implementación del seguimiento de los PMC se parte de tres principios fundamentales:

1. Una meta planteada correctamente proporciona su propio proceso de seguimiento y evidencias. En la redacción de la meta se especifica la unidad de medida que se utilizará para evaluar los avances logrados y con ello la evidencia que tendrá que presentarse para comprobar su total cumplimiento⁷. Por lo tanto, el planteamiento de la meta y su redacción deben considerarse como prioritarias en la revisión del PMC.
2. El seguimiento del PMC no debe convertirse en una actividad complicada. La elaboración del PMC es en sí misma, una actividad compleja pero necesaria porque de ésta se desprende el Plan que guiará los esfuerzos a lo largo de un ciclo escolar; por tal razón es preferible invertir tiempo de calidad en su

⁷ A su vez, cada actividad también puede contar con su propia evidencia para demostrar su realización o para reportar el avance de una determinada meta cuando no se ha cumplido al cien por ciento.

elaboración y puesta en marcha, que en reportes pormenorizados del desarrollo de avance de cada una de las metas.

3. El proceso de planeación, y su consecuente evaluación, es parte de la cultura institucional y por lo tanto, puede promoverse o desanimarse. En este sentido, si no se considera importante este proceso, difícilmente se convertirá en una herramienta de apoyo y se le verá como una carga o en el mejor de los casos, como mero requisito.

Con base en lo anterior, se presenta una estrategia compuesta por tres fases (Figura 3)



Figura 3. Fases de la estrategia de seguimiento al PMC

En este contexto, se presenta la siguiente estrategia para implementar un seguimiento eficiente que permita recabar información sobre el cumplimiento de las metas planteadas en el PMC. Las tres fases que componen la estrategia se describen a continuación.

FASE 1. Verificación de Estructura. Comienza a partir de la propia elaboración del PMC, donde el responsable, con miras a establecer el futuro seguimiento de las metas plasmadas en él, revisa los aspectos que conforman el PMC tanto aquellos apartados que son de forma (Portada, Contenido, Normativa aplicable, Participantes, control de revisiones y aprobación del PMC) como aquellos expuestos en estos lineamientos y

que son de vital importancia para la implementación del PMC y su seguimiento (Diagnóstico, Prioridades, Programas de Mejora, Organización y Recursos).

FASE 2. Revisión de Programas de mejora. Para un seguimiento eficiente del PMC es necesario contar con un concentrado que integre la información de las metas a las que se les dará seguimiento. Para ello, el PMC cuenta con el componente Programas de mejora (se trata de los programas establecidos por cada categoría priorizada) del que se obtiene la información operativa que se concentrará en la “Ficha para la revisión de Programas de mejora” (Figura 4):

FICHA PARA LA REVISIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORA			
Subsistema: _____		Fecha de solicitud: _____	
Planteo: _____		Fecha de recepción: _____	
Municipio / Entidad Federativa: _____			
Categorías priorizadas	Metas	Líneas de acción	Evidencias para demostrar el cumplimiento de la meta
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
Observaciones del PMC:			

Figura 4. Ficha para la revisión de Programas de mejora

FASE 3. Reporte de logro de metas y presentación de evidencias. El seguimiento propiamente dicho del PMC se realiza en esta fase, en la que previamente se establecen momentos de corte en que se solicita el reporte del cumplimiento de las metas o el porcentaje de avance. En caso de que una meta no se haya cumplido según lo programado, es necesario explicar los avances logrados y justificar las causas que han impedido su cumplimiento total.

Si la meta se cumplió al 100%, se deberá mencionar y describir la evidencia que comprueba su logro y debe anexarse al reporte final en el “Formato de seguimiento del Plan de Mejora Continua (PMC)” (Figura 5).

FORMATO DE SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA (PMC)								
NOMBRE Y CLAVE ECONÓMICA DEL PLANTEL: _____								
LOCALIDAD: _____					CICLO: _____			
MUNICIPIO: _____								
NOMBRE DEL DIRECTOR: _____								
Categorías prioritizadas	METAS	FECHA DE CUMPLIMIENTO	CUMPLIDA		% DE CUMPLIMIENTO		DESCRIPCIÓN DE AVANCES EN EL CUMPLIMIENTO DE LA META O EN SU CASO, RAZONES POR LAS CUALES NO SE HA CUMPLIDO O AVANZADO	EVIDENCIAS
			M1	M2	M1	M2		

* Las abreviaturas **M1** y **M2** refieren a los momentos (fechas específicas) que el director determine para hacer cortes para el reporte del avance de metas.

Figura 5. Formato de seguimiento del Plan de Mejora Continua (PMC)

La evidencia debe ser congruente con la meta programada. Algunos ejemplos de documentos que pueden presentarse como evidencia en el logro de las metas sin que se consideren los únicos son los siguientes:



En las siguientes tablas se ejemplifica el grado de avance de tres metas programadas con dos momentos de reporte. Supóngase que un plantel realizó su PMC en el mes de junio del 2013 y se tienen planeados dos momentos de seguimiento de metas, el primero en el mes de Diciembre de 2013 y el segundo en el mes de junio de 2014.

Primer momento del seguimiento del PMC.

En la Tabla 3 se muestran tres metas, de las cuales, la perteneciente a la categoría priorizada: Indicadores Académicos, aún no llega a su fecha de cumplimiento por lo tanto no es necesario colocar una descripción ni la evidencia, por ello se colocó la opción NO en la columna 4 (Cumplida Si/No) y el número cero en la columna 5 (% de cumplimiento) pues se entiende que será alcanzada en una fecha próxima.

Tabla 3. Ejemplo de seguimiento de PMC en el primer momento.

Fecha de primer momento Diciembre de 2012

Categoría priorizada	Meta	Fecha de cumplimiento	Cumplida SI/NO		% de cumplimiento		Justificación de la falta de cumplimiento total	Evidencia
			M1	M2	M1	M2		
Indicadores académicos	Incrementar la eficiencia terminal del 27.1% actual, a 30% en el ciclo escolar actual.	Junio 2013	NO		0			
Directivos y planta docente	Lograr que 8 docentes obtengan el diploma de PROFORDEMS para cubrir el porcentaje requerido para el ingreso al SNB	Noviembre 2012	SI		100 %			8 diplomas de los docentes que acreditaron PROFORDEMS
Instalaciones y equipamiento	Construir 4 módulos de Tutoría	Junio 2013	NO		15 %		La construcción se gestionó. Se cuenta con el plan de trabajo de la instancia constructora.	

Por el contrario, la meta de la categoría priorizada 2 (Directivos y planta docente), se cumplió en la fecha programada, por tal razón se llenó la columna 4 (Cumplida Si/No) con la opción SI y la columna 5 (% de cumplimiento) con el 100%, además se describe la evidencia. No es necesario describir los avances pues la meta se cumplió en su totalidad.

En el caso de la meta de la tercera categoría priorizada (Instalaciones y equipamiento), aún no se llega la fecha de cumplimiento, pero ya se cuenta con un avance, por ello se registra como meta “NO” cumplida pero con un avance del 15%, mismo que se reporta en la columna “Justificación de la falta de cumplimiento total”

Segundo momento de seguimiento: Evaluación del logro de metas.

En la Tabla 4 se muestra el avance de las tres metas una vez llegada la fecha del segundo momento, que coincide con que todas las metas ya debieron haberse alcanzado.

Tabla 4. Ejemplo de seguimiento de PMC en el segundo momento: Evaluación del logro de metas.

Fecha de segundo momento Julio de 2013

Categoría priorizada	Meta	Fecha de cumplimiento	Cumplida SI/NO		% de cumplimiento		Justificación de la falta de cumplimiento total	Evidencia
			M1	M2	M1	M2		
Indicadores académicos	Incrementar la eficiencia terminal del 27.1% actual, a 30% en el ciclo escolar actual.	Junio 2013	NO	SI	0	100%		Cuadro comparativo del ciclo escolar actual y los tres ciclos escolares anteriores.
Directivos y planta docente	Lograr que 8 docentes obtengan el diploma de PROFORDEMS para cubrir el porcentaje requerido para el ingreso al SNB	Noviembre 2012	SI	SI	100%	100%		8 diplomas de los docentes que acreditaron PROFORDEMS
Instalaciones y equipamiento	Construir 4 módulos de Tutoría	Junio de 2013	NO	NO	15%	75%	El presupuesto alcanzó solamente para 3 módulos. Se está haciendo la gestión para construir el módulo faltante.	Fotografía que muestra el lugar antes de la construcción de los módulos y una fotografía con 3 módulos terminados. El plan de trabajo de la instancia constructora.

La meta perteneciente a la primera categoría priorizada (Indicadores académicos) ya se cumplió por ello en el segundo momento se coloca la opción en la columna 4 como SI y en la columna 5 se coloca el 100%. Debido a que ya se cumplió, se debe describir la evidencia que refleja el cumplimiento de dicha meta.

En el caso de la meta de la prioridad 2, ya se había alcanzado desde el momento anterior, por ello solamente se repite la opción SI de la columna 4 y el 100% en la columna 5. No se modifica la columna de evidencias.

En el caso de la meta de la tercera prioridad, no se logró cumplir con la meta al 100%, pero se registra un avance, por ello, en ambos momentos aparece la opción NO cumplida de la columna 4, pero la columna 5 refleja el avance gradual de la meta: 15% en el primero, hasta llegar al 75% al finalizar el seguimiento. En este caso, es necesario anotar en la columna 6 la justificación de la razón por la que no se alcanzó la meta y se describe la evidencia del grado de avance.

COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA

En este apartado se presentan los componentes del PMC y los formatos para su organización⁸.

1. Portada

La portada deberá contener la información general del plantel y las siguientes características (Figura 6). a) Logotipo y nombres de las autoridades educativas, así como el nombre y clave del plantel que elabora o actualiza el PMC. El logotipo y colores deberán ser los institucionalmente establecidos por las áreas rectoras. Los datos deberán escribirse con letras mayúsculas y en negritas; b) Nombre del documento y ciclo escolar en que entra en operación. Deberán escribirse con letras mayúsculas y en negritas; c) Dirección, teléfono y correo electrónico del plantel. Deberán escribirse con números y letras mayúsculas y minúsculas.

2. Contenido

Deberá presentar los apartados que conforman al PMC en el siguiente orden: Presentación, Normativa aplicable, Diagnóstico, Priorización de categorías, Programas de mejora, Organización, Recursos, Participantes, control de revisiones y aprobación del PMC (Figura 7).

3. Presentación

Describir una breve presentación del propósito del PMC y lo que abarca. En este apartado se debe exponer brevemente la Filosofía del plantel y principios de calidad (algunos planteles ya cuentan con Visión, Misión y Valores) (Figura 8).

⁸ Los formatos se encuentran disponibles en la página <http://www.dgb.sep.gob.mx/> en la ruta Información académica/ Planeación Institucional/ Formatos para elaborar el PMC

4. Normativa Aplicable

Son los ordenamientos jurídicos y administrativos vigentes que regulan la operación del PMC, los cuales se deberán indicar en forma precisa, citando la fecha de publicación y última reforma. Deberán presentarse en secuencia ordenada en forma descendente de conformidad con la jerarquía legal correspondiente (Figura 9):

- Leyes.
- Códigos.
- Reglamentos.
- Decretos.
- Convenios.
- Acuerdos.
- Circulares u Oficios (Para el caso de circulares y oficios, debe anotarse el número de folio, nombre del área responsable de su emisión y su fecha de expedición).
- Documentos normativos / administrativos (manuales, guías o catálogos).
- Otros documentos (se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

5. Diagnóstico

La (Figura 10) muestra solo un fragmento del diagnóstico. Si bien no es la única manera de establecer el diagnóstico, se sugiere que sea de manera concreta y precisa, con la información relevante encontrada en el análisis de información y datos.

6. Priorización de categorías

La acción de priorizar refiere a establecer un orden de importancia los asuntos diversos que se atienden en una institución educativa. Las categorías conjuntan los aspectos a evaluar para ingresar o permanecer en el SNB. En la (Figura 11) se presenta una tabla ordenada de manera jerárquica en la que se priorizan las categorías en orden de atención.

7. Programas de mejora

Un programa institucional se desprende de la prioridad categorizada y hace referencia al conjunto de los elementos que dan cuenta del éxito de las acciones implementadas para la mejora de la calidad del plantel y los servicios educativos que presta. Cada Programa Institucional contenido en el PMC debe contener los siguientes puntos (Figura 12):

- a. Categoría: Conjunto de indicadores o aspectos a evaluar (Anexo 2).
- b. Meta: Parámetro que permite evaluar los avances logrados en el cumplimiento del objetivo a alcanzar.
- c. Línea de acción: Directriz global que expresa la orientación de las actividades a desarrollar a través de la cual se pretende alcanzar la meta.
- d. Actividades: Conjunto de tareas que se llevan a cabo para cumplir las líneas de acción de un programa.
- e. Evidencia: Prueba precisa de que se llevó a cabo la actividad planteada.
- f. Fecha de cumplimiento: Tiempo estimado para la conclusión de la línea de acción.

8. Organización

Cada programa institucional requiere de un esquema o formato de organización en el que se establezcan acciones, tiempos y responsables.

El formato de organización (Figura 13) considera, a partir de cada línea de acción, el desarrollo de los siguientes puntos: Categoría priorizada, Línea de acción, Actividades para desarrollar la Línea de acción, Responsables de atender el logro de las actividades programadas y Calendarización.

9. Recursos

Los programas son una referencia principal tanto para orientar el conjunto de los recursos del plantel como para buscar apoyos y mecanismos de cooperación con otros planteles e instituciones (Figura 14). Asimismo, es necesario mantenerse informado

sobre los programas y programa que impulsa la Subsecretaría de Educación Media Superior para mejorar la calidad.

10. Participantes, control de revisiones y aprobación del PMC

Como evidencia de la participación del PMC, se debe incluir la siguiente información (Figura 15):

- a) Participantes. Permite identificar los nombres, cargo, firmas de las personas que participaron en la elaboración del documento.
- b) Control de Revisiones. Nombre de los responsables de las revisiones del documento, cargo en el plantel, firma y fechas de revisión.
- c) Aprobación del PMC: Nombre de la persona que aprobó el contenido del documento, quién debiera ser el director del plantel debido a que es la persona encargada de dirigir el proceso de planeación.



Figura 6. Ejemplo de portada

CONTENIDO		páginas
Presentación	03
Normativa aplicable	04
Diagnóstico	08
Priorización de categorías	09
Programas de mejora	19
Organización	21
Recursos	22
Participantes, control de revisiones y aprobación del PMC	23

Figura 7. Ejemplo de contenido

PRESENTACIÓN

El presente Plan de Mejora Continua (PMC) forma parte de las actividades de gestión del Director (o Directora) del plantel "Ricardo Flores Magón".

Se basa en las necesidades detectadas del plantel a partir de sesiones en las que participaron el Director (o Directora), docentes, personal administrativo, personal de apoyo, alumnos y padres de familia.

Dichas necesidades fueron retomadas e integradas en el diagnóstico y a partir de éstas, se desarrollaron los Programas de mejora integrados en el documento con los siguientes propósitos: Mejorar los servicios educativos que se imparten en el plantel, reducir el abandono escolar e ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).

Bajo esta perspectiva, la misión del plantel es la siguiente:

- "Satisfacer la demanda y cobertura de la región, mejorando los servicios educativos que se ofrecen, brindando al alumnado herramientas que les permitan desarrollar competencias para la vida."

La visión del plantel "Ricardo Flores Magón", es la siguiente:

- "Ser la mejor opción educativa de la región ofertando servicios de calidad"

De esta manera, la filosofía del plantel es: "Somos un plantel en busca de la calidad educativa centrada en la promoción del desarrollo de competencias en el alumnado a través de la integración y participación de la comunidad educativa."

Es así como a partir de los principios éticos que sostienen la labor educativa de este plantel, como se da pie el presente documento.

Figura 8. Ejemplo de presentación

NORMATIVA APLICABLE

Documentos normativo – administrativo

- Programa Sectorial de Educación
- Acuerdo 480, por el que se establecen los lineamientos para el ingreso de Instituciones Educativas al Sistema Nacional del Bachillerato
- Acuerdo 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad

Otros documentos

- Planeación Institucional SEP – DGB
- Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato
- Guía para elaborar Planes de Mejora Continua SEP - DGB

Figura 9. Ejemplo de Normativa aplicable

DIAGNÓSTICO

En el ciclo escolar 2011 – 2012 a través de la técnica FODA y el trabajo con el “Cuadro resumen con los elementos mínimos exigibles por aspecto sujeto a evaluación según nivel del SNB” incluido en el Manual para evaluar planteles que solicitan ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato (versión 2.0 – agosto de 2012), se llevó a cabo el diagnóstico del plantel para identificar cuáles son las debilidades y áreas de oportunidad y así poder aspirar a Ingresar al Sistema Nacional de Bachillerato.

Se requiere una mejora en los siguientes aspectos: elevar el número de docentes acreditados en PROFORDEMS y certificar el 33%. También se encontró que es necesario habilitar cubículos para realizar las actividades de tutoría y orientación educativa, construir 2 sanitarios, organizar comités o brigadas de protección civil, mejorar el servicio bibliotecario y mantenimiento de los equipos de cómputo.

Por otro lado, en el Plan de Mejora Continua Bimodal 2011 – 2013, se establecieron metas relacionadas con resultados de la prueba ENLACE, Actualización docente, Tutorías, Eficiencia Terminal y Aprobación. Los resultados fueron los siguientes:

PRUEBA ENLACE. Habilidad Lectora: Aumentar 3 puntos en el nivel elemental, 5 puntos en el nivel bueno y 2 en el nivel excelente. Referente al nivel insuficiente disminuir 0.5 el puntaje. Esto se estableció en función del ciclo escolar anterior, debido a que ese Plan de Mejora Continua, tuvo carácter bimodal.

Habilidad Matemática: Incrementar dos puntos los niveles elemental, bueno y excelente. Disminuir un punto el nivel insuficiente.

ACTUALIZACIÓN DOCENTE: El elemento de mayor influencia para la Reforma Educativa en la Subsecretaría de Educación Media Superior, son los docentes. Son agentes de transformación y de movilidad en los servicios que se ofrecen en cada plantel. De ahí la importancia de promover la actualización en este sector. PROFORDEMS en sus modalidades de diplomado y especialidad en Competencias Docentes es la opción prioritaria para la actualización y formación docente. En el plantel, hay 95 docentes, de los cuales, el 61% actualmente está cursando PROFORDEMS y el 29% ya cuenta con su diploma. El 2% se encuentra cursando CERTIDEMS sin tener aún profesores que cuenten con su certificación.

Figura 10. Ejemplo de Diagnóstico.

PRIORIZACIÓN DE CATEGORÍAS

Orden de atención	Categorías
1	Indicadores académicos
2	Concreción de la RIEMS en el plantel
3	Directivos y planta docente
4	Servicios escolares
5	Instalaciones y equipamiento
6	Programas de mejora y desarrollo

Figura 11. Ejemplo de Priorización de categorías

PROGRAMAS DE MEJORA

Categoría :

Meta:

LÍNEAS DE ACCIÓN	ACTIVIDADES	EVIDENCIA	FECHA DE CUMPLIMIENTO

Figura 12. Ejemplo de esquema de Programa de mejora

ORGANIZACIÓN

Categoría :

Línea de acción:

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CICLO ESCOLAR 2013 – 2014											
		AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL

Figura 13. Ejemplo de Organización

RECURSOS

RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD Y/O COLUMEN	COSTO APROXIMADO	CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS	FECHA REQUERIDA
Docentes	8	Nómina	Requieren horas de descarga	Agosto 2013
RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD Y/O VOLUMEN	COSTO APROXIMADO	CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS	FECHA REQUERIDA
Equipo de cómputo	8	80 000		Agosto 2013
Mesas	8	8 000		Agosto 2013
Sillas	24	7 200		Agosto 2013
TOTAL		95 200		

Figura 14. Formato de registro de recursos

APROBACIÓN DEL PMC Y PERSONAL PARTICIPANTE

PERSONAL QUE PARTICIPÓ EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA		
NOMBRE COMPLETO	CARGO	FIRMA

CONTROL DE REVISIONES			
NOMBRE COMPLETO	CARGO	FIRMA	FECHA DE REVISIÓN

APROBÓ EL PMC
Nombre y firma

Figura 15. Ejemplo de Participantes, control de revisiones y aprobación del PMC

ANEXOS

Anexo 1. ACUERDOS SECRETARIALES

- Acuerdo Secretarial 442 (por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad).
- Acuerdo Secretarial 444 (en el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato).
- Acuerdo Secretarial 445 (por el que se conceptualizan y definen para la educación media superior las opciones educativas en las diferentes modalidades).
- Acuerdo Secretarial 447 (por el que se establecen las competencias docentes de quienes imparten educación media superior en la modalidad escolarizada).
- Acuerdo Secretarial 449 (por el que se establecen las competencias que definen el perfil del director en los planteles que imparten educación del tipo medio superior).
- Acuerdo Secretarial 450 (por el que se establecen los lineamientos que regulan los servicios que los particulares brindan en las distintas opciones educativas en el tipo medio superior).
- Acuerdo Secretarial 480 (por el que se establecen los lineamientos para el ingreso de instituciones educativas al Sistema Nacional de Bachillerato).
- Acuerdo Secretarial 484 (por el que se establecen las bases para la creación y funcionamiento del Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato).
- Acuerdo Secretarial 486 (por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del bachillerato general).
- Acuerdo Secretarial 488 (por el que se modifican los diversos números 442, 444 y 447).

Anexo 2. ASPECTOS A EVALUAR DEL “MANUAL DE OPERACIÓN PARA EVALUAR PLANTELES QUE SOLICITAN INGRESAR AL SISTEMA NACIONAL DE BACHILLERATO (VERSIÓN 3.0)”

	Aspectos a evaluar	NIVEL IV	NIVEL III	NIVEL II	NIVEL I	CATEGORÍAS A PRIORIZAR
Normativa	Normas respecto a los alumnos (derechos y obligaciones del conocimiento de los alumnos; criterios normativos para uso de derechos y cumplimiento de obligaciones)	x	x	x	x	CONCRECIÓN DE LA RIEMS
	Normas que regulan ingreso y reingreso de alumnos (criterios normativos , requisitos y perfil de ingreso) y su difusión en el plantel	x	x	x	x	
	Normas para la evaluación, acreditación, certificación y titulación	x	x	x	x	
	Normas respecto al personal docente (medios, mecanismos y procesos mediante los que se regula y garantiza el desarrollo de competencias docentes y elementos académicos, profesionales y sociales del docente)	x	x	x	x	
	Normas para el funcionamiento de cuerpos colegiados	x	x	x	x	
	Actas o minutas de academias		x	x	x	
	Normas para la actualización de planes y programas (reglamentación para integración de cuerpo académico, alcance y efecto de sus resultados. Periodicidad con la que el cuerpo revisará plan y programas de estudio)	x	x	x	x	
	Normas para el uso de instalaciones y servicios (reglamentación, indicando funciones de área reguladora, responsabilidades, obligaciones y derechos del personal y usuarios; horarios de servicio, manuales de operación y protección civil para las instalaciones)	x	x	x	x	
	Normas para la seguridad y la protección civil de la comunidad escolar (debe incluir: reglamento, prevención de accidentes, señalizaciones en caso de riesgo, cuerpos brigadistas, actas de ejercicios de capacitación y minutas de acuerdo)	x	x	x	x	
Planes de estudio y programas de UAC	Perfil de ingreso (normativa, convocatorias, procesos y medios que rigen el ingreso de aspirantes) Perfil de egreso (normativa)	x	x	x	x	
	Mapa curricular (se identifican todos los componentes de formación y campo disciplinar de cada UAC)	x	x	x	x	
	Contenidos disciplinares (UAC y verificación de su aplicación)	Sólo contenidos	Contenidos y verificación			
	Estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación (contenidas en los programas de cada UAC)	Sólo documental	Verificación de funcionamiento de estrategias			

Recursos didácticos (indicación explícita de su uso en las UAC; su inclusión en la planeación didáctica; su disponibilidad acorde a la cantidad de docentes y grupos)	Sólo documental	Verificación in situ de la disponibilidad, uso de recursos en el desempeño docente, opinión de estudiantes y docentes, catálogo de buenas prácticas		
Bibliografía de los programas de las UAC (contenida en los programas; recomendaciones respecto de su uso; su inclusión en la planeación didáctica)	Sólo documental	Verificación de la existencia de bibliografía básica. Encuesta a estudiantes.		
TAC como complemento de la bibliografía (equipos, programas, simuladores, acceso a bibliotecas y bases de datos remotas, internet, etc.)	Sólo documental	Verificación in situ		
Criterios, procedimientos, medios y estándares para la evaluación, la acreditación, la certificación y la titulación (normativa para evaluar logros de competencias; normativa de egreso, certificación y titulación; descripción de métodos, medios e instrumentos de evaluación)	Sólo documental	Verificación de ejemplos de instrumentos utilizados en la evaluación de los aprendizajes y desarrollo de competencias (matrices, portafolios, exámenes, cuestionarios, etc. Ejemplos de heteroevaluación: exámenes externos institucionales, departamentales o por jueces o sinodales diferentes al docente de grupo)		
Competencias del MCC (plan de estudio)	Responsable Dirección General del Bachillerato			
Aplicación del MCC		Verificación in situ del desempeño docente. Registros de docentes sobre adquisición de competencias genéricas y disciplinares básicas por el estudiante.		
Competencias disciplinares extendidas, profesionales básicas, profesionales extendidas.		Verificación de su aplicación en el desempeño docente		
Procesos académicos internos (normativa)	x	x	x	x
Lista de cuerpos académicos y personal docente participante. Actas o minutas donde consten las decisiones de academia. Entrevista a representantes de academia y a docentes.			x	x
Programa de Tutoría y documentos que avalan perfil del tutor	x	x	x	x
Verificación del funcionamiento del programa; expedientes de tutorados; resultado de entrevistas a tutores; resultado de encuesta aplicada a estudiantes; perfil del tutor.		x	x	x
Programa de Orientación educativa (normativa; nombramiento o asignación oficial del orientador o lista de control de casos; documentos que respalden perfil docente)	x	x	x	x

	Registros de atención a estudiantes, padres de familia e interacción con orientadores. Resultado de encuesta a estudiantes. Resultado entrevista a orientadores. Observación de funcionamiento del programa.		x	x	x	
	Uso de recursos de apoyo (pruebas psicométricas, guías de carrera, material profesiográfico, etc.)			x	x	
	Exigible escolaridad y acreditación de programa reconocido por el CD-SNB. Espacios exclusivos para ofrecer el servicio. Registro sistemático de las competencias genéricas desarrolladas.				x	
	Servicios de apoyo adicionales (médico, transporte, alimentos, becas)	Sólo documental	Verificación in situ de evidencias			
Planta docente: profesores, tutores y orientadores	Documentos probatorios; experiencia laboral comprobable; satisfacción de porcentaje de grupos asignatura atendidos por docentes acreditados o certificados; carta aval de cuerpo colegiado; obra publicada.	x	x	x	x	DIRECTIVOS Y PLANTA DOCENTE
	Observación del desempeño académico (puede incluir videograbación); portafolio de evidencias; entrevista a docentes; resultados de encuesta a estudiantes; enlistar evidencias y agregar características de la planta docente necesarias.		x	x	x	
	33% de grupos asignatura atendidos por docentes acreditados (PROFORDEMS)	x	x			
	66% de grupos asignatura atendidos por docentes acreditados 33% de grupos asignatura atendidos por docentes certificados			x		
	80% de grupos asignatura atendidos por docentes acreditados 66% de grupos asignatura atendidos por docentes certificados				x	
	Plantilla general (listado de docentes que imparten asignaturas)	x	x	x	x	
	Perfil e idoneidad (documentos probatorios)	x	x	x	x	
	Horario vigente	x	x	x	x	
	Director del plantel	Títulos (licenciatura o grado)	x	x	x	
Nombramiento, contrato, títulos, constancias, etc., que evidencien su ejercicio como director del plantel		x	x	x	x	
Constancia de experiencia docente o administrativa de al menos cinco años, preferentemente en Educación Media Superior		x	x	x	x	
Constancias de experiencia en proyectos de gestión, innovación y mejora continua en la educación		x	x	x	x	
Resultados de encuesta aplicada a estudiantes y profesores. Resultados de entrevista al director			x	x	x	
Constancia de formación de directores reconocido por el CD-SNB					x	

Servicios escolares	Sistema de registro y seguimiento de la trayectoria escolar compatible con el SNB	x	x	x	x	SERVICIOS ESCOLARES
	Se practicará análisis documental en el que se muestre que el plantel cuenta con operación de modos, maneras, mecanismos, instrumentos, estrategias o sistema de registro (no necesariamente computarizado), que permita dar seguimiento al desarrollo de competencias e ir conformando directorio de egresados.	x	Verificación in situ	Verificación in situ	Verificación in situ	
	Sistema de servicios escolares que permita el registro confiable de trayectoria de estudiantes, así como el desarrollo de las competencias genéricas, disciplinares y profesionales.		x	x	x	
	Los registros en el sistema de servicios escolares deberá abarcar: cobertura, absorción, matrícula, calificaciones, registro de competencias alcanzadas en la trayectoria escolar	x	x	x	x	
	Índices y registros de reprobación por UAC. Índices y registros de deserción. Datos de trayectoria de los estudiantes.			x	x	
	Sistema de servicios escolares que genere información para construir indicadores de eficiencia y eficacia del plantel, y seguimiento de egresados.				x	
Instalaciones y equipamiento	Inventario de aulas y mobiliario	x	x	x	x	INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTO
	Verificación in situ de pertinencia, idoneidad y suficiencia de aulas. Resultado de encuesta a estudiantes y profesores.		x	x	x	
	Higiene, seguridad, ventilación e iluminación que señalan las normas.		x	x	x	
	Contar con estrategias para atender el problema de acceso a los estudiantes con discapacidad y necesidades especiales (el cual deberá ir resolviéndose conforme el plantel avance a los niveles III, II y I).	Expost	Expost	Expost	Exante	
Laboratorios y talleres	Existencia de laboratorios con equipo, herramienta, simuladores y material para prácticas	x	x	x	x	
	Cantidad de equipo, herramienta, simuladores y material disponible en cada taller o laboratorio, para realizar prácticas en condiciones adecuadas y conformando equipos de 10 alumnos	Expost	Expost	Equipos de 8 alumnos	Equipos de 6 alumnos	
	Inventario de laboratorios y talleres con respectivos equipos, herramientas, simuladores y materiales	x	x	x	x	
	Normativa del plantel que explice el cumplimiento de las NOM aplicables a seguridad, protección civil e higiene	x	x	x	x	
	Verificación in situ de inventario de talleres y laboratorios		x	Demostrar niveles de suficiencia	Demostrar niveles de suficiencia	

	Descripción de los equipos, herramientas y materiales		x	Demostrar niveles de suficiencia	Demostrar niveles de suficiencia	
TIC y tecnologías para el aprendizaje y el conocimiento	Inventario de equipo para trabajar con apoyo de las TIC y TAC	x	x	x	x	
	Inventario de licencias de uso de los programas informáticos	x	x	x	x	
	Verificación en funciones de las TIC y TAC (equipos, programas, simuladores, acceso a bibliotecas y bases de datos remotas, internet, etc., constatando sus respectivos inventarios. Encuesta a estudiantes (aplicación y resultados)		x	x	x	
Biblioteca y servicios de información	Contar con al menos una biblioteca, garantizando la cobertura de las necesidades de la matrícula RIEMS	x	x	x	x	
	Servicio de préstamo y consulta, contando con al menos con un ejemplar de la bibliografía básica de programas de estudio RIEMS por cada 25 alumnos RIEMS	x	x	Al menos con un ejemplar por cada 20 alumnos RIEMS		
	Totalidad del plan de estudios, contando con al menos un ejemplar de la bibliografía indispensable por cada 15 alumnos RIEMS				x	
	Acceso bibliográfico con su respectivo inventario y catálogo en función de matrícula RIEMS y de la bibliografía básica señalada en los programas de estudio.	x	x	x	x	
	Normativa de la biblioteca (reglamento de usuarios; reglamento para préstamo de material bibliográfico; biblioteca(s) en servicio indicando horarios y requisitos de uso)	x	x	x	x	
	Bitácora de préstamo a domicilio, cuando aplique. Resultados de encuesta a estudiantes. Observaciones y verificaciones del plantel.		x	x	x	
Espacios para docentes	Existencia de al menos un espacio para docentes (sala de maestros), adecuado a la cantidad de profesores en funciones.	x	x	x	x	
	Equipamiento de TIC en los espacios para docentes o en la biblioteca o el aula de medios	x	x	x	x	
	Entrevista a docentes		x	x	x	
Espacios para orientación y tutoría	Espacios destinados (no exclusivos) a las labores de orientación y tutoría.	x	x	x	x	
	Espacios que cubran requerimientos de estudiantes RIEMS que cursen el primer tercio del plan de estudios.	x	x			
	Espacios que cubran requerimientos de estudiantes RIEMS que cursen los dos primeros tercios y la totalidad del plan de estudios.			x	x	
	Indicación documental de los espacios para orientación y tutoría	x				

	Verificación en funciones de espacios para orientación y tutoría individual y en pequeños grupos		x	x	x	
	Registro del seguimiento de alumnos atendidos		x	x	x	
	Entrevista al personal y a estudiantes		x	x	x	
	Exigible contar con espacios pertinentes y suficientes destinados exclusivamente a labores de orientación y tutoría				x	
Áreas administrativas	Espacios destinados, diseñados o adaptados exclusivamente al desarrollo de actividades administrativas. Espacios equipados con TIC y dispuestos para la atención de personas con discapacidad.	x	x	x	x	
	Descripción documental del área y recursos destinados a la administración del plantel.	x				
	Verificación en funciones de los espacios administrativos, mobiliario y equipo acordes al volumen de personas que trabajan y la cantidad de actividades administrativas que realizan.		x	x	x	
	Entrevista individual al menos a 15% de empleados administrativos para constatar pertinencia y suficiencia de las instalaciones.		x	x	x	
Sanitarios	Mobiliario adecuado según el tipo de población al que se destinen (lavabos y retretes para las mujeres; lavabo, retretes y mingitorios para los varones)	x	x	x	x	
	Estar diferenciados para mujeres y varones	x	x	x	x	
	Encontrarse en condiciones higiénicas	x	x	x	x	
	Contar con suministro permanente de agua	x	x	x	x	
	Garantizar el abasto y suficiencia de consumibles para el usuario (jabón, papel higiénico, secador de manos, etc.)	x	x	x	x	
	Contar con seguridad y mantenimiento	x	x	x	x	
	Verificación in situ del cumplimiento de la norma aplicable a sanitarios, observando señalización y condiciones de acceso.		x	x	x	
	Disposición de mobiliario diferenciado según género		x	x	x	
	Accesibilidad y atención a personas con discapacidad		x	x	x	
	Entrevista a docentes y administrativos. Encuesta a estudiantes.		x	x	x	
	Mayor número de instalaciones para mujeres, considerando las proporciones y variables del género. Si se tiene número similar entre géneros, se atenderá la proporción de dos muebles para mujeres por cada uno de varones.			x	x	
	Observar la norma establecida en la localidad			x	x	
Áreas deportivas, culturales y recreativas	Listado descriptivo de áreas e instalaciones	x	x	x	x	
	Verificación en funciones de los espacios destinados a las actividades deportivas, culturales y recreativas. Encuesta a estudiantes		x	x	x	
	Exigible que las instalaciones sean accesibles para personas con discapacidad motriz.			x	x	

Plan y programas anuales de mejora continua de la gestión	Plan y programa anual de mejora continua	x	x	x	x	PROGRAMAS DE MEJORA Y DESARROLLO
	Verificación in situ de las acciones realizadas o en curso		x	x	x	
Programa de mantenimiento	Existencia de la obra civil (edificio), instalaciones y equipo conforme a la norma vigente	x	x	x	x	
	Existencia del programa de mantenimiento de las instalaciones	x	x	x	x	
	Verificación en funciones del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo, instalaciones y obra civil.		x	x	x	
	Disposición y actividades encaminadas a que el plantel, las áreas y los servicios que presta, sean accesibles para personas con discapacidad.		x	x	x	
	Encuesta a estudiantes y entrevista a docentes y administrativos		x	x	x	
Programa de protección civil	Normativa vigente	x	x	x	x	
	Plan escolar de emergencia y prevención de riesgos e integrantes del Comité de Protección Civil.	x	x	x	x	
	Actas de la sesión de instalación del "Comité de protección civil y prevención de riesgos".		x	x	x	
	Programa de higiene y seguridad		x	x	x	
	Validación del cumplimiento de las normas aplicables en la materia otorgada por la autoridad local competente.		x	x	x	
	Minutas o actas de instalación, reuniones y actividades del Comité de higiene y seguridad.		x	x	x	
	Entrevista a miembros del Comité		x	x	x	
	Encuesta a estudiantes		x	x	x	
Estrategias para la sustentabilidad del plantel	Objetivos, actividades y metas evaluables para promover la sustentabilidad del centro educativo en correspondencia con las competencias genéricas y disciplinares, relacionadas con el tema, establecidas en los programas de las UAC.	x	x	x	x	
	Verificación de la ejecución de acciones de protección al medio ambiente.		x	x	x	
	Minutas, bitácoras o informes que den cuenta de la existencia y ejecución de las estrategias.		x	x	x	



CARLOS SANTOS ANCIRA
Director General del Bachillerato

JOSÉ CRUZ HOLGUÍN RUIZ
Director de Coordinación Académica

José María Rico, No. 221, Col. del Valle, Del. Benito Juárez
C.P. 03100, México D.F.