

Mayor impacto en la sociedad a través de la realización de proyectos, inserción laboral, desarrollo de prácticas en empresas, formación para desempleados, etc.

Tendencias positivas en el número de alumnado matriculado.

Obtención de reconocimientos para el alumnado, profesorado y el propio centro, por participación en programas y proyectos emprendedores, buenas prácticas, etc.

Muchos son los retos que a Cuatrovientos, le quedan en el futuro, como por ejemplo participar en la transformación de los Centros de Formación Profesional en agentes activos de innovación en sus entornos de influencia empresariales y sociales, y para esta tarea se hace necesario continuar con el desarrollo, revisión y mejora de nuestro sistema de gestión.

## La gestión de la calidad en los centros de primer ciclo de educación infantil

### Escuela Infantil Arieta Haur eskola

Para quienes crean que el modelo EFQM es un medio para controlar, decirles que están equivocados.

La Escuela Infantil Municipal ARIETA Haur Eskola es un centro público que nació en septiembre de 2004 en Estella-Lizarra.

Comenzó su andadura con 27 niños/as, aunque a final del trimestre ya eran 33, y en el segundo trimestre se llegó a 40.

Este curso 2008-2009 contamos con siete educadoras/es, dos trabajadoras de servicios múltiples, dos auxiliares de comedor ,



además del director-educador, y hemos llegado a la cifra de 65 niños/as matriculados/as.

Al comienzo de nuestra existencia, en septiembre de 2004, decidimos incorporar el modelo de calidad EFQM a nuestra actividad educativa porque creímos que dicho modelo nos ayudaría a mejorar nuestro funcionamiento y práctica educativa.

Cómo ya es bien conocido, el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management) de Excelencia es una herramienta, patrocinada desde 1991 por la Comisión Europea, con el objeto de mejorar el sistema de gestión de una organización determinada, ayudándole a conocerse mejor a sí misma y a mejorar su

funcionamiento. Este modelo trata de sistematizar todo lo que hacemos (procesos), consensuando cómo lo hacemos y dando a dichos procesos ciclos de revisión y mejora continua.

Al comienzo de nuestra vida en el 2004, comenzamos por definirnos. Hoy en día, como consecuencia de la revisión y la reflexión continua sobre nuestro trabajo, ésta es nuestra declaración de Misión, Visión y Valores:

**Misión:** La Escuela Infantil del Ayuntamiento de Estella-Lizarra es un centro público educativo de 0-3 años bilingüe. Está basado en un EQUIPO de personas, donde se trabaja en pro de la Calidad Total por medio de la mejora continua de los procesos elaborados por los propios trabajadores/as. La Escuela tiene en la comunicación un elemento clave, considerando que ésta debe ser bidireccional, potenciando la participación de las familias.

En la Escuela no se hace discriminación de ningún tipo, haciendo que la integración de las diversas culturas, la inclusión de las diferencias individuales y la coeducación sean una realidad.

**Imagen de escuela.** Abogamos por una Escuela amable, abierta, respetuosa, activa, inventiva, lugar de investigación y aprendizaje, de reflexión y de mejora continua, con cultura de calidad, donde se encuentren bien los niños/as, los educadores/as y las familias. Un lugar donde ofrecer a los niños/as una rica variedad de propuestas que ayuden a desarrollarse integralmente.

**Imagen de infancia.** Abogamos por una imagen de niño/a con capacidades y potencialidades propias, dotados de autonomía y responsabilidad, solidarios, activos, partícipes, con un ritmo de maduración propio y original, con relaciones que se construyen a partir de múltiples interacciones socio-culturales, capaces de interaccionar a través de sus "cien lenguajes" (cómo decía Loris Malaguzzi) con nuestra cultura y de construir la suya.

**Imagen de educadora.** La función del educador/a debe ser la de facilitador de recursos y potenciador de las capacidades propias de cada niño/a, dinamizador de procesos, con una formación permanente y que trabaja en equipo en el camino de la mejora continua.

**Visión:** La Escuela quiere ser un centro con identidad propia, y desea ser referente de la educación del tramo 0-3 años, tanto en Estella-Lizarra, como en su entorno.

Queremos que el bilingüismo sea una realidad en el centro y en todas las propuestas que se desarrollen. También deseamos que la participación de las familias en la Escuela sea efectiva y genere propuestas de mejora de nuestras ofertas.

**Valores:** La integración y la coeducación son realidades y valores diarios de nuestra Escuela, así como la implicación de todos/as los trabajadores/as en la gestión de los procesos en busca de la mejora continua. Tenemos como valor propio no potenciar el consumismo y para ello potenciamos la buena gestión y administración de nuestros recursos, tanto por el respeto con el entorno

natural, como por la responsabilidad que supone el gestionar un dinero público. Y todo ello sin olvidar el tratamiento de los valores y capacidades, que consideramos esenciales en este tramo educativo: Respeto y Tolerancia, Autonomía, Socialización y Colaboración, Creatividad, Espíritu crítico y Responsabilidad, Experimentación y Auto-formación, Sensibilidad, Afectividad y Participación.

Estos aspectos señalados se traducen en la práctica cotidiana de nuestra escuela: en las propuestas de taller (basado en la experiencia de las escuelas de Reggio-Emilia –Italia-), en la organización de los diversos espacios, en la hora de la comida, en el cambio de pañales, en el patio, en la observación y documentación, en la relación con las familias ...

Las diferentes evaluaciones externas y las muchas visitas que nuestra escuela ha recibido han resaltado justamente el hecho de que hemos sabido adecuar la herramienta EFQM a las características propias que tiene una escuela de 0 a 3 años.

Para llevar adelante esta labor, hemos definido dos prioridades que se mantienen en nuestros planes estratégicos anuales:

Respeto al niño/a entendido en su más amplio sentido: respetando la libertad de movimientos, sus ritmos,

sus necesidades, ofertando un amplio abanico de propuestas enriquecedoras que posibiliten un desarrollo integral.

Generar confianza en las familias. Dar confianza acorde con nuestra imagen de escuela amable, donde se debe contar con un proceso de acogida diaria de los niños y niñas, de las familias, permitiéndoles la entrada en el aula para que puedan dejar y recoger a su hijo o hija, así cómo realizando una gestión transparente y fomentando la participación de las familias de manera activa.

Insistimos en que esto se debe concretar en procesos y propuestas, por lo que en nuestro caso, abrimos la oportunidad a las familias de pasar un día en la escuela:

A partir del segundo trimestre, concertando el día con la educadora (con el fin de no coincidir muchos adultos/as en una misma aula), viene la madre, el padre o incluso el abuelo, y se queda en el aula, donde puede vivir el día a día del niño/a en la escuela: el juego libre, los hábitos de higiene, las propuestas específicas de taller o juego heurístico, el corro, las canciones o el patio. Con ello, damos respuesta a esas preguntas que inquietan a las familias :¿Cómo está mi hijo/a en la escuela? ¿Qué hace? ¿Qué aprende? ¿Es feliz?.

La información, escrita y visual, sobre todo lo que ocurre en el centro, es algo importante para las familias, es una cuestión que también genera confianza. La documentación, por medio de fotografías y paneles, se ha convertido en un hábito en la escuela. Las paredes de la escuela se van llenando de fotografías seleccionadas de los diversos momentos que vivimos en el centro.

Veamos por ejemplo, como la prioridad de generar confianza en las familias afecta a los diversos criterios del modelo:

Liderazgo: donde los líderes interactúan con los clientes (familias) conociendo sus necesidades y expectativas: en este caso, confiar en el centro en el que dejan a sus hijos/as.

Política y estrategia: marcando unos objetivos, indicadores, acciones concretas y responsables a dicha prioridad estratégica.

Personas: mejorando por medio de la formación y la comunicación interna, de modo que las familias sientan que el trabajo en equipo del centro apoya esa estrategia de dar confianza a las familias en la educación de sus hijos/as.

Alianzas y recursos: realizando alianzas con otros centros, personas y proveedores que aporten valor al hecho de generar confianza, por ejemplo los reconocimientos externos o charlas de personas especialistas.

Procesos: una buena sistemática de procesos consiguen que las familias perciban el trabajo y esfuerzos realizados, lo que también genera confianza.

Resultados en clientes, personas, en la sociedad, y resultados claves. Recogemos los datos tanto de percepción de los clientes, personas, sociedad, como aquellos datos observables de rendimiento, es decir, del esfuerzo realizado para lograr la prioridad estratégica marcada.

Para visualizar mejor la estrecha relación entre el modelo y nuestra labor diaria, otro ejemplo clarificador: Tras un curso sobre Emi Pickler y la experiencia de la escuela de Lóczy se plantearon una serie de cambios en los procesos. El líder define e impulsa los planes de cambio en la organización; se rediseña el Plan Estratégico, incluyendo las nuevas prioridades de aplicación de los nuevos principios pedagógicos y metodológicos, se planifica la formación del profesorado, con una especialista en la escuela de Lóczy, como consecuencia resulta necesario el cambio de la estructura de las aulas y de diverso mobiliario, por lo que recurrimos a nuestros proveedores para poder realizar dichas modificaciones. La innovación ha sido un elemento clave para la introducción de las mejoras de todos los procesos que se ven afectados por estos cambios metodológicos.

Con todo ello, esperamos que nuestros clientes respondan de



manera positiva en las diversas encuestas de satisfacción, y observaremos el nivel de confianza con el que valoran las familias nuestro trabajo y esfuerzo.

El modelo de calidad EFQM es un camino que comenzamos a andar y que nos ofrece un marco sobre el que movernos para la idear nuevos proyectos y propuestas, siguiendo siempre esa imagen de escuela y niño/a que ya hemos matizado. Un modelo que

nos permite consensuar nuestro trabajo, escribir sobre nuestros acuerdos y poder mejorarlos.

Volviendo a la primera frase de este artículo, insistir en que el modelo es una herramienta y que su correcto uso está en manos de las personas.

## El viaje hacia la calidad

### Centros Escolapios de Navarra: Calasanz y La Compasión de Pamplona, Escuelas Pías de Tafalla

La Provincia Escolapia de Emaús está constituida en Marzo-08 fruto de la unión de dos provincias: Vasconia (Comunidad Autónoma Vasca y Navarra) y Andalucía. En total, 9 Colegios: Tolosa, Bilbao, Vitoria, Sevilla, Granada, Córdoba y tres Colegios en Navarra:

**El Colegio Escuelas Pías de Tafalla**, fundado en 1883, imparte los niveles de Educación Primaria y ESO. Mantiene un acuerdo de colaboración permanente con el Colegio San José (Hijas de la Cruz), de la misma localidad, en el que se imparte Educación Infantil 2º Ciclo.

**El Colegio Calasanz**, fundado en 1894, y ubicado en la Calle Olite de Pamplona, frente a la Plaza de Toros, imparte los niveles de Educación Infantil y Primaria, ESO y Bachillerato. Cuenta además con aula de dos años y mantiene un acuerdo preferente de matrícula para los alumnos del Colegio La Compasión – Escolapios que quieran cursar estudios de bachillerato en el Centro.

**El Colegio La Compasión – Escolapios**, fundado en 1959 por la Congregación de las Hermanas de la Compasión, y que desde el curso 2003-04 pasa a ser de titularidad escolapia. Se encuentra ubicado en el barrio pamplonés de la Rochapea, y cubre los niveles de Educación Infantil, Primaria y ESO.

Una historia que ha tenido que ir asumiendo y adaptándose a los diferentes tiempos, a los contextos sociales y eclesiales tan cambiantes. Una presencia escolapia que ha tenido que afrontar retos nuevos; ensayando respuestas válidas a los tiempos que ha tocado vivir, intentando ser fieles a aquella primera intuición,

y también en su manera de entenderse y presentarse ante la sociedad, que han ido ayudando a permanecer fieles a las intuiciones de Calasanz en los tiempos que nos va tocando vivir. Cambios que hacen necesaria una permanente puesta al día, y un esfuerzo por profundizar en las claves que los desencadenan.

En definitiva, Colegios abiertos a interactuar con la realidad social allá donde estamos, acentuando nuestro trabajo en red, entre nosotros, con otras realidades escolapias no relacionadas estrictamente con lo escolar y con otras organizaciones que trabajan en el mismo sentido, comprendiendo y asumiendo la importancia de ser “trampolín” de valores.

## El viaje hacia la calidad

Desde un principio, los responsables de los centros educativos escolapios navarros vieron que para implantar un sistema de gestión de la calidad era necesario crear una alianza estratégica entre los centros educativos con el fin de aprovechar sinergias, mejorar servicios, ofrecer alternativas y minimizar gastos; siguiendo el mismo camino iniciado en otros ámbitos como la gestión educativa, administrativa y organizacional. El objetivo inicialmente no era conseguir un reconocimiento o certificación oficial, sino mejorar la gestión interna de nuestros colegios hasta conseguir un modelo de referencia eficaz, global, exigente y de excelencia para todos.

Si bien cada centro educativo ha elaborado su propia memoria de calidad, la consecución de los tres reconocimientos de calidad Excelencia Europea 400+ , por parte de los centros educativos escolapios navarros, es fruto de la elaboración e implantación de un objetivo estratégico común a largo plazo, revisado y actualizado periódicamente mediante planes estratégicos, así como de una formación intensa en el modelo EFQM que se viene realizando desde el año 2000.

Fue en ese año cuando los Equipos Directivos de los colegios Escuelas Pías de Tafalla y Calasanz de Pamplona (junto con otros centros escolapios de la Comunidad Autónoma Vasca) recibieron formación en distintos modelos de calidad educativa que posteriormente conllevó la decisión de adoptar el Modelo de Calidad EFQM como referencia. A partir del curso 2003-04 el colegio La Compasión-Escolapios se unió en este viaje emprendido hacia la calidad y la excelencia en la Gestión.

Desde el año 2000 los principales hitos o acontecimientos que se han dado en la implantación progresiva del modelo EFQM son los que se indican en el cuadro adjunto.

## Cambios que conlleva la ascensión del modelo EFQM

La implantación del modelo EFQM en los centros ha logrado sistematizar una forma de trabajar basada en la cultura del trabajo en equipo, implicando para ello a la totalidad del personal. Este modelo de gestión adoptado implica, de un modo u otro, a la gran mayoría de las personas que trabajan en los colegios. Se han delegado responsabilidades creándose distintos equipos que lideran autónomamente sus propios planes de trabajo, alineados a las estrategias de los centros.



“Piedad y letras para la reforma de la sociedad”, síntesis entre fe y cultura, traducida hoy en el intento de “Evangelizar educando”, de hacer de nuestras presencias educativas plataformas de crecimiento integral y transformación social. Este continuo esfuerzo de renovación se hace hoy más necesario e intenso, inmersos en una Europa de profundos cambios sociales y culturales, que nos piden nuevas respuestas eclesiales y educativas.

Como respuesta a estos retos, la familia escolapia y sus representantes en Navarra se han ido planteando cambios significativos a lo largo de su historia. Cambios en sus estructuras y formas