

ES POSIBLE MEJORAR LA ESCUELA

Gerardo Olo Escudero. Director de "Iturrama" IES.

Belen Apezetxea y Joseba Ozkoidi (responsables de calidad)

(ITURRAMA IES es el primer centro de Navarra que ha obtenido el ISO 9000 y el Sello de Bronce EFQM)

No es nuevo que los Centros de Enseñanza Secundaria y Formación Profesional de Navarra planearon sus compromisos conforme a la mejora continua. En el 2002 tres institutos fueron galardonados con el reconocimiento de compromiso "Committed to Excellence" EFQM tras presentar su memoria en la *Fundación Navarra para la Calidad* y en el 2003, acompañados de dos más, obtuvieron el equivalente al anterior, el Sello de "Calidad Europea" o Sello de Bronce de la mano de Bureau Veritas.

En este proceso de mejora continua, especialmente me refiero al centro que dirijo no se ha empezado desde cero. Se ha documentado todas y cada una de las actividades que se realizan en los centros, se ha hecho una reflexión sobre el trabajo y se han sistematizado las buenas actividades, sosteniendo siempre la mejora continua. Se ha elaborado un sistema de gestión basado en los procesos siguientes:

- Proceso de acogida e integración de los alumnos en el centro.
- Proceso de programación de las asignaturas (lo que debemos enseñar).
- Proceso de evaluación de los alumnos (según criterios acordados en común).
- Proceso de tutoría y orientación.
- Proceso de las actividades escolares.
- Otros

Para gestionar estas actividades los profesores tienen su propia herramienta: el cuaderno del profesor. En dicho cuaderno, siguiendo el principio de autocontrol, se hace el seguimiento de la planificación, evolución y control de las actividades, las notas de los alumnos, las faltas y otras muchas cosas más.

Además de esos procesos de enseñanza-aprendizaje, se añaden los propios de un sistema de gestión:

- Plan de enseñanza (planificación de los grupos y las horas escolares, asignar las aulas y los alumnos)
- Gestión de los trabajadores
- Gestión de los medios (asignaciones económicas, trabajos de mantenimiento)
- Gestión de compras proveedores.

En la información recogida, ha tenido especial relevancia el proceso "responsabilidades de la dirección, estrategias y plan anual". En ese proceso, la dirección del centro ha aprendido a elaborar una planificación estratégica. Estos documentos, breves pero ricos en contenido, recogen las actividades principales y los objetivos; esto es, los compromisos a los que se debe responder. A la hora de realizar un seguimiento se ha visto claramente qué es lo que se ha hecho y qué está por hacer. Por tanto, la planificación no se hace según la intuición, sino conforme con datos y según un método. Todo esto acordado con los sectores de la comunidad. En este breve escrito, se recogen el deber, los valores y la orientación estratégica del instituto.

En el centro se han sistematizado los procesos más relevantes según el ciclo de mejora PDCA Deming: para cada proceso se han fijado unos indicadores de calidad. Evaluados, se proponen y tramitan acciones correctoras. Eso posibilita la mejora continua.

Junto con esos modelos, el punto de vista está enfocado a satisfacer los intereses de trabajadores, profesores, alumnos y familiares. Además de los mencionados, también hay que complacer a la sociedad, a la administración educativa, a los centros de procedencia de los alumnos y a los que en un futuro los reciban.

El método para impulsar nuevos sistemas de gestión debe contar con el consentimiento de todas las personas que trabajan en él, y en concreto de los profesores.

Los centros ofrecen un servicio: los cursos que imparten. Los cursos se definen por especificaciones, criterios o indicadores de calidad (horas escolares, contenidos que imparten, éxito de las clases...). Evaluando estos indicadores se puede analizar si efectivamente el trabajo del centro se adecua a los compromisos adquiridos.

Además de los cursos, el centro ofrece otros servicios como el transporte, orientación y tutoría, biblioteca, actividades complementarias, extraescolares, uso de aulas y áreas, etc. También y teniendo en cuenta que los sistemas aportan a los centros obligaciones sociales, se trabaja con los alumnos que requieren una enseñanza especial y con alumnos de distinta capacidad receptora, respondiendo de este modo al Plan de Atención a la Diversidad.

Entiendo que la gestión de los procesos posibilita que los centros estén mejor planificados. Todas las personas que trabajan en ellos, los cargos directivos, jefes de departamento, tutores, etc. tienen definidos las áreas de actuación y responsabilidades. Esta sencilla forma operativa facilita que surjan menos problemas en la actividad ordinaria y que los nuevos profesores se integren rápidamente en el quehacer del centro.

La evaluación del proceso permite la valoración, corrección y mejora. Las auto-evaluaciones, siguiendo el modelo EFQM, detectan los puntos fuertes y débiles de la actividad del centro. Estos, tras ser aprobados por el claustro, se incorporan en los planes anuales. Las medidas correctoras pertinentes se incorporan también a los planes anuales.

El centro que dirijo, junto con otros, conforma una red de calidad, la N1. Sus responsables, reunidos mensualmente, planifican el trabajo conjuntamente e intercambian experiencias y buenas prácticas. De este modo se ha pasado de la individualidad de los Grupos Directivos, o la desconfianza entre ellos como posibles competidores, a la cooperación en el trabajo y a la participación de las buenas prácticas. Sin este trabajo en común y la ilusión y el esfuerzo realizado por un fuerte grupo de profesores, hubiera sido imposible trazar el camino seguido.

El trabajo ha contado con la colaboración de SAREKA (asociación que impulsa la calidad en los Institutos de Formación Profesional en los centros de IKASLAN de Guipúzcoa), de ADI (Asociación de Directores de I.E.S.), del Departamento de Educación y de la Fundación Navarra para la Calidad. Se ha aplicado el programa KADINET que evalúa la calidad. En la actualidad son 32 los centros comprometidos organizados en cuatro redes.

Pie de foto: Planificación del Centro. I.E.S. Iturrama.