



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Educación

Trabajo fin de máster

Estudio comparativo de la repercusión en el profesorado de secundaria entre centros con y sin sistema de gestión de la calidad según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008.

Presentado por: Alfredo Roldán González

Línea de investigación: Sistemas de garantía de la calidad

Director/a: Manuel Fandos Igado

Ciudad: Cabra (Córdoba)

Fecha: 26/07/2013

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	RESUMEN	3
2.	ABSTRACT.....	4
3.	INTRODUCCIÓN	5
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
4.1	Objetivos	9
4.2	Metodología	12
4.3	Justificación bibliográfica.....	13
5.	DESARROLLO DEL TRABAJO	14
5.1	Fundamentación teórica.....	14
5.1.1	El contenido de la norma ISO 9001 aplicada a la educación	18
5.2	Materiales y métodos.....	21
5.2.1	Instrumento de medida	21
5.2.2	Procedimiento.....	22
5.3	Resultados y análisis.....	23
5.3.1	Descripción de la muestra	23
5.3.2	Resultados.....	25
5.3.2.1	Centro educativo público con SGC	25
5.3.2.2	Centro educativo privado-concertado con SGC.....	31
5.3.2.3	Centro educativo público sin SGC.....	36
5.3.3	Análisis de los resultados.....	41
6.	CONCLUSIONES.....	50
7.	LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS.....	52
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	55
9.	ANEXO I: Encuesta centro educativo con SGC.....	58
10.	ANEXO II: Encuesta centro educativo sin SGC	61

1. RESUMEN

Para cualquier centro educativo que busque adaptarse a las exigencias que la sociedad actual exige y quiera preparar a sus alumnos para que puedan desempeñar las funciones que esta les demanda de manera eficaz, el centro debe de poseer una serie de estrategias técnicas y organizativas.

Los cambios en la sociedad son constantes, los alumnos evolucionan al mismo ritmo que la sociedad y los profesores debemos adaptarnos a estos cambios para que los procesos de aprendizaje tengan éxito, asimismo el gobierno realiza a menudo cambios en las políticas educativas, por lo que los centros deben responder y adaptarse a los mismos.

Es evidente que queramos ofrecer una educación de calidad para hacer frente a las necesidades de la sociedad, los alumnos, las familias y el gobierno, entre otros. Para hacer frente a esta realidad y mostrarse como una organización sólida, algunos centros que han optado por implantar un sistema de gestión de la calidad basado en la norma UNE-EN-ISO 9001:2008. Este trabajo, nos permitirá conocer si realmente es válida dicha norma en lo que afecta a los docentes de dos centros educativos de tipología distinta que la tienen implantada, y comprobar si los de un tercer centro que no la tiene, demandan su uso.

Palabras clave: norma UNE-EN-ISO 9001:2008, sistema de gestión de la calidad, organización, educación, satisfacción del cliente.

2. ABSTRACT

Any educational center which is looking for adapting itself to the current society's demand requires and wants to prepare their students so that they can carry out the roles that society demands them efficiently. The educational center must own a series of technical and organizational strategies.

Society's changes are continuous; students develop at the same time that society and teachers must adapt these changes in order to the learning processes will be successful. Additionally, the government frequently changes the learning politics, for that reason, the educational centers must answer and adapt to them.

It is evident that we want to offer an educational quality to face the necessities of the society, family and government amongst other. To face this reality and show it as a solid organization, several educational centres have introduced a quality management education system bases on the UNE-EN-ISO 9001:2008 regulation. This project will let us to know if this regulation is acceptable in relation to the teachers of the different educational centers that have already introduced it. Moreover, it will let us to check if a third centre which does not have this regulation, demands it.

Keywords: UNE_EN ISO 9001:2008 regulation, quality management system, organization, education, customer satisfaction.

3. INTRODUCCIÓN

La Universidad Internacional de La Rioja, en virtud de la normativa establecida, requiere la elaboración y defensa pública del Trabajo fin de Máster (en adelante TFM) con una carga lectiva de 6 créditos ETCS para lograr dicha titulación de Postgrado que habilita para ejercer la docencia en las diferentes modalidades que establece la normativa. Dicha universidad establece unas líneas prioritarias para encuadrar los TFM, seleccionando para esta investigación la línea sistemas de garantía de la calidad.

Del texto íntegro de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación publicada en el Boletín Oficial del Estado de 4 de mayo, en lo sucesivo LOE, destacamos el concepto de calidad. Dicha palabra aparece hasta cuarenta y cinco veces en una ley que no supera las cincuenta páginas en su totalidad. Esto nos da que pensar ya que, por ser ley, debe abordar bastantes temas y aún así dicha concepción aparece constantemente y de manera muy significativa.

En la introducción de la LOE, podemos leer que la calidad en la educación debe tener como finalidad la de conseguir el máximo desarrollo posible de todas sus capacidades, individuales, culturales, intelectuales, sociales y emocionales adaptada a sus necesidades.

Una vez dentro del primer artículo de la misma ley, se detallan sus tres principios básicos, de los cuales dos hacen referencia a la educación de calidad:

- Exigencia de proporcionar una educación de calidad a todos los ciudadanos de ambos sexos, en todos los niveles del sistema educativo. Existe una combinación de calidad y equidad.
- Colaboración de las comunidades educativas para lograr proporcionar esta educación de calidad para todos.

Seguidamente y revisando la Ley Orgánica General del Sistema Educativo (LOGSE), de 3 de octubre de 1990 (publicada en el BOE de 4 de octubre) el concepto calidad aparece en veintitrés ocasiones.

Por otra parte, en la Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación, publicada en el Boletín Oficial del Estado de 24 de diciembre, cuyo enunciado ya incluye el propio concepto de calidad en la educación, se repite en treinta y una veces.

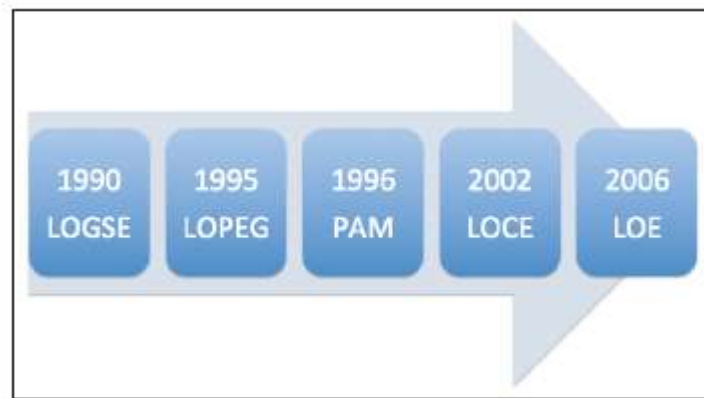


Figura 1. Referencias a la calidad en la educación.

Como tema de reciente actualidad tan discutido, la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa, o LOMCE y también denominada "Ley Wert", que viene a ser una propuesta de reforma de la LOE, también lleva incluida la calidad en su definición.

Trasladándonos a la vida real, viendo las noticias o leyendo algunas entrevistas de diferentes agentes vinculados al mundo educativo o empresarial, en bastantes ocasiones podemos observar cómo aparece el término calidad tratado desde distintas perspectivas: organización, gestión, excelencia, legislativa, control de procesos y satisfacción del cliente, por citar algunas.

Desde esta última perspectiva, satisfacción del cliente, los centros educativos, ya sean públicos o privados, son instituciones que tienen como objetivo el satisfacer en todo momento las necesidades que les exigen sus clientes, siendo conscientes de lo rápido que pueden evolucionar esas necesidades.

La conclusión a la que llegan casi todos los analistas del sistema educativo es que la escuela ha cambiado significativamente en los últimos veinte años, y muchos de los cambios que ha sufrido el sistema educativo son ya irreversibles y se plantean como retos que inevitablemente configuran una nueva escuela de futuro (Álvarez, 2004, p. 80).

Ante esto, nos planteamos las siguientes cuestiones: ¿quiénes son los clientes a los que el centro educativo tiene que satisfacer sus necesidades?, ¿sabe la sociedad percibir la calidad en la educación?

El cliente es el árbitro final de la calidad del servicio que se presta. La satisfacción del cliente también se puede medir y analizar. Por eso, es preciso conocer cuáles son sus necesidades, expectativas y nivel de satisfacción (entrevistas, encuestas, grupos de análisis, etc.). Los clientes, en sentido amplio, de un centro son internos (alumnos, personal) y externos (padres, empresas, instituciones postsecundarias) (Bolívar, 1999, p.2).

Cambiando a la perspectiva legislativa, comprobamos que la LOE está en consonancia también con los objetivos tanto de la Unión Europea como de la UNESCO para mejorar la eficacia y la calidad de los sistemas de formación y educación. En el documento creado por la UNESCO en 2005 “Educación para todos. El imperativo de la Calidad”, podemos observar el siguiente gráfico:



Figura 2. Educación para todos. El imperativo de la Calidad. UNESCO 2005.

Como podemos contemplar, el gráfico muestra los factores que influyen en la calidad de la educación propuestos por la UNESCO, cuyo concepto de calidad en la educación lo considera desde varias dimensiones, es decir, no hay un solo factor que influye en la calidad de la educación, sino varios:

- Características de los educandos.
- Aportes materiales y humanos.
- Enseñanza y aprendizaje.
- Resultados.
- Contexto.

Respecto a la perspectiva del control de procesos, según Cantón, Álvarez, González, Pomés, Lorenzo & Santos (2001), tampoco la calidad de un proceso educativo está basada en un solo pilar, sino que lo hace sobre los cinco que recogemos a continuación:

- Satisfacción de estudiante.
- Satisfacción de profesores.
- Efectividad del aprendizaje.
- Relación costo-efectividad.
- Acceso a colectivos con necesidades diversas.

En 1996, el Informe Delors constata que la educación tiene cuatro grandes pilares o aprendizajes:

1. aprender a conocer.
2. aprender a hacer.
3. aprender a convivir con los demás.
4. aprender a ser.

En consecuencia, la calidad en la educación no resulta sólo del éxito en una de estas áreas.

Las sociedades modernas se caracterizan por estar sometidas a procesos de cambio de tipo estructural, continuado y relativamente rápidos. Tales procesos de cambio afectan directamente al individuo, a la vida económica y al empleo (Rupérez, 1994). Los cambios que suceden en las sociedades actuales modernas, hacen necesario que la escuela sea capaz de adaptarse a las necesidades de los tiempos que corren, no solo a las necesidades sociales, sino también de anticiparse a la configuración de la sociedad del mañana.

Como podemos comprobar, la calidad ha generado estos últimos años muchas inquietudes, preguntas y distintos posicionamientos al respecto de sus creencias y prácticas dentro del ámbito educativo en nuestro país y fuera del mismo.

La calidad de la educación seguirá siendo un concepto elusivo mientras no estemos dispuestos a discutir su significado y a establecer estándares para su evaluación. ¿Cómo determinar si la educación es de buena o mala calidad? Aunque a primera vista parece sencillo responder a esta pregunta, tratar de hacerlo muestra que no lo es (Solana, 2002, p. 37).

Otro claro ejemplo, es la elaboración de los Planes Anuales de Mejora por parte del Ministerio de Educación y Ciencia de España, donde se manifestaba la preocupación por la calidad para centros educativos (1996). Su finalidad llevaba a elevar la calidad de los centros como organización y a la vez que fuese una herramienta para la mejora de la gestión de los procesos escolares.

Finalmente, también debemos destacar la figura de los profesores dentro de la calidad educativa. Algunos autores los consideran la piedra fundamental del sistema educativo, ya que de ellos dependen que se realice con calidad y equidad el sistema educativo (Cárdenas, Rodríguez & Torres, 2000).

Aragón (2004) informa que la calidad del sistema educativo reside en la motivación de todos y en especial de los docentes, de ahí la importancia de que la Administración educativa ponga en práctica programas eficaces de formación para el profesorado, tanto a nivel universitario como en las escuelas, adaptados a los cambios tecnológicos y sociales.

La satisfacción de los profesores será el pilar donde basemos nuestro trabajo de campo para obtener las conclusiones oportunas sobre el trabajo de investigación que llevaremos a cabo.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1 Objetivos

Como Ingeniero Industrial, he desarrollado parte de mi labor profesional en el ámbito del control y la gestión de la calidad en procesos productivos. Toda esta labor ha estado siempre enfocada al cliente, a que los productos que se le sirvan para satisfacer sus necesidades estén en las condiciones acordadas al realizar el pedido correspondiente.

Está claro que las organizaciones deben de conocer muy bien a todos sus clientes para poder satisfacer correctamente sus necesidades, incluso crearles nuevas o anticiparse a las que le puedan surgir en un momento dado. Por ello, se hace imprescindible que la empresa se comunique con sus clientes de manera adecuada, analizando y recogiendo toda la información que le sea posible a la misma. De esta forma, la empresa podrá ir adaptándose a las necesidades del mercado laboral, podrá ir más rápido que la competencia y en definitiva garantizar su futuro.

Mejorar es una necesidad de cualquier persona o institución que quiera ser competitiva, por tanto, es importante saber en qué nivel se encuentra la carrera o la institución. La mejora continua es una cultura, una forma de ser de las personas y de las organizaciones en donde mejorar es la meta

fundamental. Para que una institución sea competitiva no basta con implantar mejoras aisladas o accidentales, sino que necesita ponerla en práctica de manera constante, estratégica y sistemática. En esto está el secreto de la continuidad y el éxito de la mejora para lo que se requiere disciplina y perseverancia” (Acuña, 2012, p. 163).

Otro aspecto clave, en cualquier modelo de gestión de calidad, es la importancia y la necesidad de la gestión del conocimiento de todos los miembros que conforman la organización. De nada servirá si los docentes actuales o los que en un futuro próximo eduquen a las generaciones venideras, no actualizan sus conocimientos adaptándose a las nuevas metodologías que los cambios en la sociedad están aconteciendo.

Entre otros aspectos, los comentados hasta ahora se tienen en cuenta en el sistema de gestión de la calidad según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008 que está implantada, cada vez más, en los institutos de enseñanza secundaria. En el siguiente epígrafe explicamos brevemente la estructura, los contenidos y las aportaciones generales de dicha norma.

A través de dicho sistema de gestión de calidad, en lo sucesivo SGC, se exponen una serie de requisitos que el centro educativo debe cumplir para cada ámbito que establece la norma. Si lleva a cabo la consecución de dichos requisitos, el centro educativo (organización) conseguirá cumplir y respetar los principios de gestión de calidad y con ello alcanzar los objetivos que se buscan con la implantación de la norma.

¿Es realmente eficiente el sistema de gestión de calidad en los centros educativos desde el punto de vista de los docentes?

No podemos pasar por alto, siguiendo algunos trabajos publicados, que casi la mitad de los docentes de secundaria opinan que es muy probable que en estos años disminuya la calidad de la enseñanza en España (Pérez-Díaz & Rodríguez, 2009). Por otra parte, la enseñanza actual no se adapta bien a las necesidades que la sociedad demandará a los alumnos del futuro, según la mitad también de los docentes (Instituto de evaluación y asesoramiento educativo, 2001).

Dentro del amplio abanico de procesos por los que interviene el SGC, el objetivo de este trabajo es observar la repercusión que tiene en una muestra del profesorado, en lo que le compete algunos de los procesos que observamos en la figura 3 referidos a la implantación del sistema de gestión de la calidad a través de la norma UNE-EN-

ISO 9001:2008. Dichos procesos, no suelen ser independientes unos de los otros, sino que lo habitual es que estén interacciones entre sí, o sea, que unos sean las entradas de los siguientes o salidas y viceversa.

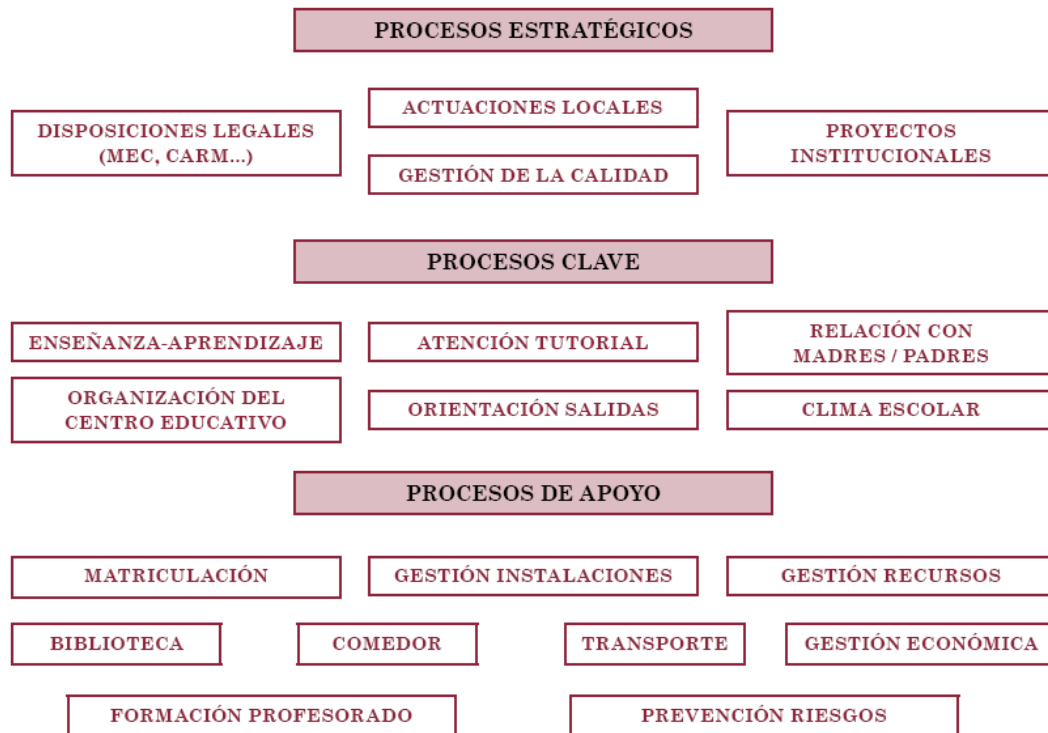


Figura 3. Mapa de procesos en un Centro Educativo de Enseñanza Secundaria. (López & Ruíz, 2004, p.54)

Dicha investigación la realizamos a través de encuestas en tres institutos de enseñanza secundaria dentro de la provincia de Córdoba. El primero, situado en la capital cordobesa de carácter concertado-privado, tiene implantado sistema de gestión de la calidad. Los otros dos de carácter público, situados en el municipio de Cabra, uno de ellos si tiene implantado el sistema de gestión de la calidad según la norma en cuestión, mientras que el tercero no.

Tras el estudio del marco teórico correspondiente y a partir de dichas encuestas, llevaremos a cabo el estudio comparativo entre los centros con sistema de gestión de la calidad según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008 y el centro que no lo tiene implantado, de tal manera que obtengamos la realidad en la eficiencia y la necesidad de implantación de dicho sistema y la aportación que realiza a la mejora educativa, desde el punto de vista de la muestra de los docentes activos de ambos centros educativos y las necesidades de los mismos como educadores. Por tanto, queda justificado el presente título de trabajo fin de máster.

4.2 Metodología

La metodología utilizada para el estudio de campo de este trabajo fin de máster consta de un método cuantitativo. Comenzamos proporcionando una información general del estado de la cuestión mediante una revisión bibliográfica sobre el aspecto de la calidad y la gestión educativa. A continuación y, mediante la realización de encuestas a una muestra de 60 profesores, estudiamos el caso concreto de tres centros educativos en lo que concierne a los docentes sobre el sistema de gestión de la calidad implantado en sus respectivos centros según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008, en adelante, SGC.

Uno de los centros empleados para la muestra es el I.E.S. Felipe Solís Villechenous situado en la ciudad de Cabra (Córdoba). De carácter público, con sus más de cincuenta años de historia fue de los primeros institutos de formación profesional a nivel nacional, contando en los años setenta del S. XX con alumnos matriculados de lugares tan variados como Guinea Ecuatorial, Toledo, Ávila, entre otros. Una de las inquietudes que siempre ha tenido el centro es dar salida laboral a sus alumnos, muestra de ello es la colocación en empresas punteras como Siemens y ABB, entre otras, de la mayoría de los graduados de bastantes promociones. Cuenta desde el año 2004 con un sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001.

Otro de los centros es el Colegio Virgen del Carmen que se encuentra en la capital cordobesa. De carácter privado-concertado, fundado por la Orden de los Carmelitas Descalzos de Andalucía (España) en 1954 para ofrecer una educación integral, desde el carisma teresiano-sanjuanista, a los niños y jóvenes de Córdoba. La oferta educativa que imparte engloba todo el sistema educativo obligatorio, Educación Infantil y Bachillerato en régimen privado. La Orden colaboró en la adaptación a la enseñanza de las Normas ISO, y así, en 2004 y 2006, los centros que conforman la Orden obtuvieron el Certificado Internacional de Calidad de su Sistema de Gestión de acuerdo a la Norma ISO 9001: 2000.

Un tercero, el IES Aguilar y Eslava de carácter público y situado en la ciudad de Cabra (Córdoba), es un centro que no tiene implantada la norma UNE-EN-ISO 9001:2008. Comenzó su actividad educativa en el año 1692, pasando por sus aulas en sus más de trescientos años de historia personajes ilustres como Niceto Alcalá Zamora ó Blas Infante, entre otros. Imparte enseñanzas de Educación Secundaria

Obligatoria (ESO), Bachillerato, ciclos formativos de Formación Profesional y Educación Secundaria para Adultos (ESPA).

4.3 Justificación bibliográfica

La bibliografía que hemos utilizado, es de total relevancia ya que está directamente relacionada con el aspecto fundamental a tratar en este trabajo de investigación sobre la calidad en los centros educativos y la gestión de la misma en estos.

Por otro lado, hemos contado con publicaciones de revistas especializadas en el campo educativo, cuyos autores son investigadores y expertos de reconocido prestigio tanto académico como profesional en el sector de la educación.

De igual manera, recurrimos a autores de renombre en el terreno de la calidad, así como a autores que han podido innovar y han añadido conocimiento nuevo, bien por su aporte teórico o por su experiencia en dicho ámbito educativo.

Igualmente, consideramos estudios sobre la cuestión elaborados por entidades públicas y privadas en distintas partes del mundo contribuyendo a dar soporte a los objetivos de este trabajo.

Hemos utilizado, entre otras, las siguientes fuentes de consulta:

- Dialnet (<http://dialnet.unirioja.es/>).
- Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (<http://www.redalyc.org/>).
- Scirus for scientific information only (<http://scirus.com/>).
- Google académico (<http://scholar.google.es/>)

Páginas webs de los tres centros educativos:

- IES Felipe Solís Vichellenous
<http://www.iesfelipesolis.com/cms2/>
- Colegio del Carmen
<http://www.colegiovirgendelcarmen.com/>
- IES Aguilar y Eslava:
<http://www.juntadeandalucia.es/averroes/iesaguilaryeslava/>

5. DESARROLLO DEL TRABAJO

5.1 Fundamentación teórica

Una institución educativa de calidad es aquella que permanentemente replantea su trayectoria, somete a un análisis valorativo sus elementos, revisa sus normas de funcionamiento y piensa que las cosas siempre pueden mejorarse (West-Burnham, en Gento 2001).

Según Gento (2001), la puesta en marcha de un plan de calidad en una institución educativa es una experiencia de innovación, donde con la participación e implicación de sus miembros, se busca una mejora constante y generalizada de sus componentes en cualquier circunstancia y en todo momento.

Van De Berghe (1998), sostiene que en general las instituciones educativas se plantean cuatro argumentos para implantar las normas ISO a sus instituciones:

1. la promoción de una imagen de alta calidad, brillo y credibilidad.
2. respuesta a factores externos.
3. desarrollar un sistema completo de aseguramiento de la calidad.
4. mejora de actividades específicas de la organización.

Por otro lado, la implantación del SGC, a través de la norma 9001 puede llevar al centro escolar a una situación compleja, ya que no es fácil el proceso de implantación del mismo.

Los requisitos de garantía de la calidad (más importantes) que constituyen las normas ISO, pueden describirse como los siguientes:

- 1) Criterios de calidad definidos para todas las actividades a las que se aplica la garantía de calidad.
- 2) Procesos que garanticen el cumplimiento de las normas de la calidad.
- 3) Procesos cuya conformidad se controle sistemáticamente; o detección y análisis de los motivos de no conformidad.
- 4) Eliminación de las causas de problemas mediante las intervenciones adecuadas de corrección (Nicoletti, 2008, p.81).

Analizando la abundante información que en los últimos años ha salido a la luz respecto al tema de la calidad, nos encontramos con definiciones y enfoques bien distintos de la calidad. Dichos enfoques son diferentes según sea la perspectiva

profesional o científica desde la que sea analizada (un economista, un político, un filósofo o un educador). Por lo tanto, el concepto de calidad ha penetrado desde las experiencias empresariales con una lógica economista, variando también en función de los cambios económicos y sociales.

Como podemos observar en la figura 4 y según López & Ruíz (2001), aseguran que eficacia, productividad y competitividad son consecuencia directa de implantar un sistema de gestión de la calidad como instrumento estratégico en una organización.

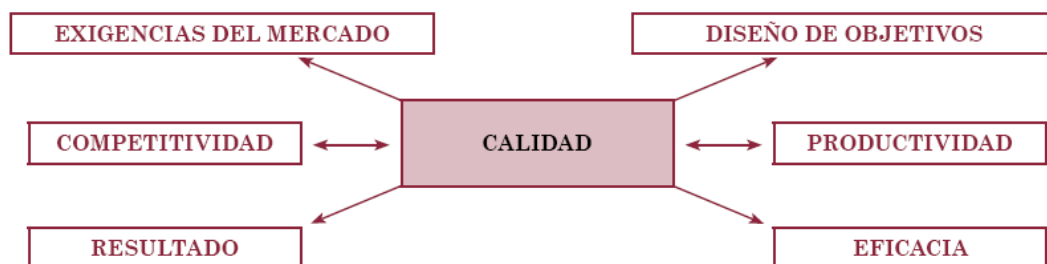


Figura 4. Aspectos relacionados con la calidad en las organizaciones empresariales. (López & Ruíz, 2004, p.51)

Asimismo, la OCDE (1995), define la calidad en la educación como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta".

¿Será esta definición una realidad palpable en nuestros centros educativos? ¿Aportarán su granito de arena los SGC para controlar que verdaderamente se alcance dicha calidad en la educación que hoy día reciben nuestros alumnos?

Adaptándonos a las necesidades de nuestro sistema educativo, es evidente que todo lo que vaya quedando anclado y que no se le plantee mejora o modificación alguna, se quedará obsoleto y su eficiencia para con el sistema educativo será nula. La calidad debe ser uno de los principios de las organizaciones educativas preocupadas en todo momento por el cambio y la mejora.

Otro aporte según Marqués (2002), desde la esfera de los valores, muestra que un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos ellos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Ser accesible a todos y cada uno de los ciudadanos.

-Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas educativas. Esto se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado.

-Promover y facilitar la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución educativa, en un marco de valores donde todos y cada uno de los alumnos se sientan respetados y valorados como personas.

-Lograr la participación de las familias y que se inserten en la comunidad educativa.

-Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales que trabajan para y por el centro y alcanzar los objetivos educativos marcados.

Son muchos los autores que muestran matices que aportan riqueza a la calidad educativa desde varios puntos de vista. Por ejemplo, Martínez y González (2001), suponen la calidad como:

-Perfección: la calidad pasa a ser responsabilidad de la organización. La calidad se centra en los procesos y en “hacer bien las cosas” en todo momento.

-Fenómeno excepcional: supone la consideración de la educación de calidad como aquella que se distingue del resto por su carácter exclusivo. Este tipo de calidad se define por la distinción y la excelencia.

-Adecuación a propósitos: supone una consideración funcional de la calidad que va más allá del análisis de los procesos, productos y servicios. La calidad se relaciona con la correspondencia entre los resultados y los fines propuestos así como entre los programas y las necesidades de los clientes (alumnos, profesores, o familias, por ejemplo).

-Producto económico: centra su interés en la eficiencia económica y la relación entre costes y resultados. Son propios de esta propuesta de medidas de la calidad los indicadores de realización o de rendimiento para el control de la misma.

-Transformación y cambio: se orienta hacia la evaluación y la mejora a nivel institucional y pretende el desarrollo de las capacidades del alumno así como la influencia en su propia transformación. Este enfoque se orienta hacia el incremento del conocimiento, las capacidades y las destrezas de los estudiantes, preparándolos para cubrir las necesidades que les requiera el entorno social.

Por otra parte y sin perder de vista la gestión y la organización como factores incidentes en la calidad educativa, está claro que la gestión es un elemento muy importante para el desempeño del cumplimiento de la calidad en los centros educativos, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los

procesos de decisión en los sistemas educacionales. En efecto, las recientes publicaciones sobre escuelas efectivas hacen hincapié en la importancia de una buena gestión para alcanzar los objetivos marcados. Dicha gestión incide directamente en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucional de los centros educativos, en el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad (Alvariño y Vizcarra, 1999).

Como podemos observar, las aportaciones realizadas por los diferentes autores van en concordancia con los objetivos que se buscan al implantar un SGC en un centro educativo según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008.

Según el artículo “La mejora de la calidad en las escuelas” del profesor Zabala (1996), formaremos parte de una escuela educativa de calidad cuando reconozcamos los siguientes tres aspectos:

1. Estar comprometidos con los valores educativos que forman parte del perfil de la persona de la época en que vivimos, buscando transmitir el desarrollo integral y de la sociedad en su conjunto.
2. Obtener resultados de alto nivel, ya que algo que podría valorarse como de calidad no tiene sentido si los resultados obtenidos fueran escasos, pobres o negativos. Aunque tampoco en educación la calidad está reñida con la eficacia, pero sí deberán aplicarse criterios de control de eficacia (no sólo económica sino también educativa en sentido pleno y también en términos de rentabilidad del esfuerzo y del tiempo empleado, calidad de los productos, o la calidad de los resultados, por nombrar algunos).
3. Un ambiente de trabajo satisfactorio entre toda la comunidad educativa. Sólo la satisfacción de todos garantiza que las actuaciones que se desarrollan y los resultados que se logran sean de alto nivel. La educación es un asunto en el que están implicadas e interaccionan personas, siendo la dimensión personal del proceso educativo básico, de ahí que los aspectos más ligados a lo personal (satisfacción, motivación, sentimiento de éxito, nivel de expectativas, autoestima, entre otros) resulten básicos para garantizar la calidad de los procesos y sus resultados.

Otra conclusión, a la que llega el mismo autor, es que las escuelas de calidad se identifican como organizaciones que aprenden.

Vemos pues, el gran abanico y a la vez la complejidad que nos ofrece el asunto de la calidad educativa. Como es evidente, son muchos los aspectos que se podrían tratar dentro del ámbito objeto de la investigación, centrándonos en este caso en uno y siendo conscientes de que hay muchos más.

5.1.1 El contenido de la norma ISO 9001 aplicada a la educación

Según observamos en <http://www.iso.org>, ISO (International Organization for Standardization) es una organización independiente, no gubernamental integrada por miembros de los organismos nacionales de normalización de 163 países. Se puede definir como el mayor desarrollador mundial de estándares internacionales voluntarios, cuyas normas dan el estado del arte de las especificaciones para los productos, servicios y buenas prácticas, ayudando a que la industria sea más eficaz y eficiente a la vez.

Para desarrollar una norma se tienen que dar una serie de principios clave:

1. Tienen que responder a la necesidad del mercado.
2. Deben estar basadas en opiniones de expertos.
3. Que sean desarrolladas por múltiples partes interesadas.
4. Su elaboración se lleve a cabo desde el pleno consenso.

La historia de la serie de normas ISO 9000 se remonta un cuarto de siglo aproximadamente: la primera edición se realizó en 1987, la segunda vio la luz en 1994, la tercera correspondió a 2000 y en noviembre de 2008 se publicó la cuarta edición.

En el año 1994, había tres normas sobre el aseguramiento de la calidad: ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003 aplicables según la actividad de la organización. Llegada la revisión del año 2000, se fusionaron en una sola dando lugar a la tercera edición de la norma ISO 9001:2000.

En la edición del año 2000 se incorporó la gestión por procesos, la satisfacción del cliente y la mejora continua haciéndola más adecuada a la realidad empresarial, ya que aportaba una visión más integral de la gestión de la calidad.

En ese mismo año se editaron simultáneamente las Normas ISO 9000 (fundamentos y vocabulario) e ISO 9004 (mejora del desempeño), lo que reforzó su aplicación y puso a disposición de las organizaciones las directrices para avanzar hacia un modelo de excelencia. Fruto de ello, son los ocho principios de gestión de calidad, que constituyen la base de los sistemas de gestión de la calidad de la actual familia

de normas ISO 9000. Estos principios quedan expuestos en la norma UNE-EN ISO 9000 Fundamentos y vocabulario, con el fin de que una organización/centro los utilice para mejorar continuamente el desempeño de sus actuaciones:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

En cuanto a los contenidos, resalta más la lógica de procesos y se presta más atención al aseguramiento de la calidad.

En estos momentos, los requisitos de las normas pueden agruparse en tres conjuntos:

- Requisitos generales de un sistema de la calidad (responsabilidad directiva, manual y procedimientos de la calidad, designación de un director de la calidad, disponibilidad de recursos y personal cualificado,...).
- La necesidad de mantener procedimientos documentados sobre los procesos esenciales de una organización (diseño, desarrollo, compras, entregas, etc.), y de llevar a cabo las actividades de acuerdo con dichos procedimientos;
- Mecanismos específicos de aseguramiento de la calidad, incluyendo comprobaciones e inspecciones, realización de registros de la calidad, análisis de los productos no conformes, realización de auditorías internas y de revisiones periódicas por la dirección (Van den Berghe, 1997, p. 23)

De los requisitos expuestos, algunos pueden llevarse a cabo fácilmente en una organización si persiste el buen funcionamiento. En una organización eficaz y de alto rendimiento, lo único que se necesita es describir por escrito y de manera formal la manera en la que ésta opera en la actualidad. Sin embargo, los requisitos específicos de garantía de la calidad pueden exigir casi siempre más trabajos, incluyendo la instauración de nuevas actividades y procesos (en particular, el control de documentos y las auditorías internas) que no solían existir anteriormente.

Es evidentemente, que muchas organizaciones no funcionan de este modo y el hecho de que cada día deban improvisar o no aprendan de sus errores, no escuchen lo que el entorno les solicita actualizar, hacen que sean ineficientes, que empleen más recursos de los precisos, ofrezcan productos y servicios que el mercado no desea y, en definitiva, que muchas de ellas no puedan mantenerse en el tiempo como estamos comprobando hoy día en la actual crisis que vivimos.

La norma ISO 9001, después de 25 años, es una referencia esencial y contrastada en el mundo empresarial cuando una organización busca alcanzar los siguientes aspectos:

- Establecer estrategias desde la alta dirección que persigan mejorar la percepción del cliente en relación a la prestación de los servicios que se prestan.
- Ordenar, organizar y racionalizar sus procesos de prestación de servicios.
- Mejorar la participación, el compromiso y la motivación del equipo humano (profesores, secretaria, equipo directivo...), como esencia de la organización, a través de su implicación en la consecución de objetivos.
- Tener a disposición los datos necesarios a tener en cuenta en la parte racional de la toma de decisiones.
- Confianza y transparencia en la manera de llevar a cabo las actividades diarias en todos los niveles de la organización.
- Aportar valor con las actividades realizadas.

Una vez seleccionada la norma ISO correspondiente y el alcance conveniente para el centro educativo en cuestión, la organización implantará gradualmente el sistema de la calidad a través de la certificación correspondiente. El tiempo que puede exigir dicho proceso de certificación dependerá de factores como la complejidad de la organización, la disponibilidad de recursos humanos, entre otros.

El aumento de certificaciones en los centros educativos se ha hecho patente en estos últimos años, constituyendo una exigencia estratégica de diferenciación y reconocimiento con respecto a otros centros educativos. Algunas de las principales ventajas que aporta la certificación se describen a continuación:

- Mejora de la imagen de los servicios ofrecidos.
- Se favorece su desarrollo y afianzar su posición.
- Aumento de la satisfacción de los clientes.
- Sirve como medio para mantener y mejorar la eficacia y adecuación del sistema de gestión de la calidad, al poner de manifiesto los puntos de mejora.

- Cimentan las bases de la gestión de la calidad y estimula al centro para entrar en un proceso de mejora continua.
- Aumenta la motivación y participación del personal, así como mejorar la gestión de los recursos.
- El centro, toma decisiones racionales al disponer de datos objetivos.

Según Van De Berghe (1997), una vez que el sistema global de la calidad es plenamente operativo, la organización debe ponerse en contacto con un organismo de certificación reconocido oficialmente (en casi todos los países europeos existen distintas organizaciones).

5.2 Materiales y métodos

5.2.1 Instrumento de medida

Las encuestas utilizadas para la realización de este trabajo son de respuesta cerrada. Todas las preguntas, a excepción de las tres primeras, llevan cuatro opciones posibles con las siguientes valoraciones:

- 1^a – Totalmente en desacuerdo.
- 2^a – En desacuerdo.
- 3^a – En acuerdo.
- 4^a – Totalmente de acuerdo.

El número de preguntas, que constituye la encuesta común a los dos centros con SGC, es de 23. Por otro lado, la encuesta para el centro que no tiene implantado el SGC está constituida de 20 preguntas, ya que se reducen algunas preguntas específicas sobre el SGC que no son de aplicación.

Podemos diferenciar varios bloques de preguntas dentro de la encuesta para los dos centros de la muestra que tienen implantado el SGC a través de la norma ISO 9001:

- Un primer bloque sobre cuestiones para recabar información sobre aspectos sociológicos. Nos referimos a las tres primeras cuestiones:
 - *Edad* (años): pudiendo contestar según los intervalos 25-35, 36-45, 46-55 y mayor de 55.
 - *Años de experiencia*: pudiendo contestar según los intervalos 1-4, 5-9, 10-15 y mayor de 15.

- *¿Ocupa o ha ocupado algún puesto de responsabilidad?:* pudiendo contestar entre las opciones de Director, Jefe de estudios, Jefe de departamento, Coordinador y Ninguna de las anteriores.
- Un segundo bloque sobre el nivel de conocimiento y fundamento del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001 que poseen los profesores de la muestra.
- Un tercer bloque sobre la comunicación interna, la eficacia, la documentación y los procedimientos de mejora que afectan al profesorado según el SGC.
- Un cuarto bloque sobre la formación recibida por el profesorado, la acogida que recibe este al llegar al centro y si el SGC cumple sus necesidades.
- El quinto y último bloque consta de dos preguntas globales.

Para el centro que no tiene implantado el sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001, los bloques son similares pero sin tener en cuenta las cuestiones específicas sobre el SGC. Se sustituyen estas cuestiones, por otras que buscan la repercusión que en el profesorado tiene la no implantación del SGC y detectar la necesidad de su uso para el beneficio educativo del mismo.

5.2.2 Procedimiento

La recogida de la información la hemos realizado mediante el envío de una encuesta a la lista de distribución de correo electrónico de los docentes de cada centro en formato electrónico para ser cumplimentado a través de la aplicación de formularios de la plataforma de *Google Docs*. Esta aplicación, permite la recepción de la información de manera anónima, a la vez que genera de forma automática una base de datos para su posterior tratamiento estadístico. Dichas listas de distribución fueron facilitadas por el personal docente que cada centro asignó como intermediario. Las preguntas que constituyen la encuesta para los centros con SGC, se encuentran en el anexo I, mientras que la del centro sin SGC, lo hace en el anexo II.

Para cada uno de los tres centros que conforman el trabajo de campo, hemos llevado a cabo varias visitas. Una de ellas se llevó a cabo con el director de cada centro para explicarle el objetivo que se quiere conseguir con la realización de encuestas y seleccionar los aspectos sociológicos que conformarían las primeras cuestiones de las encuestas. Otra reunión, para la obtención de las listas de distribución comentadas anteriormente, tuvo lugar con un miembro del equipo directivo.

5.3 Resultados y análisis

5.3.1 Descripción de la muestra

La muestra del presente estudio la componen 60 docentes, el mínimo que se había fijado para llevar a cabo dicho trabajo. Han contestado aproximadamente entre el 18% - 23 % de los docentes que constituyen el claustro de profesores, participando finalmente 20 profesores por cada centro respectivamente. Se ha tenido en cuenta el criterio de que algunos de los encuestados hubieran ocupado algún puesto de responsabilidad y hubiese representación de todos los intervalos de edad que se han fijado.

El rango de edad con mayor frecuencia ha sido el que comprende personas entre 46 y 55 años (35%), seguido del de 36-45 años (27%), a continuación el comprendido entre personas de 25 y 35 años, siendo el resto de la muestra para las personas mayores de 55 años (15%).

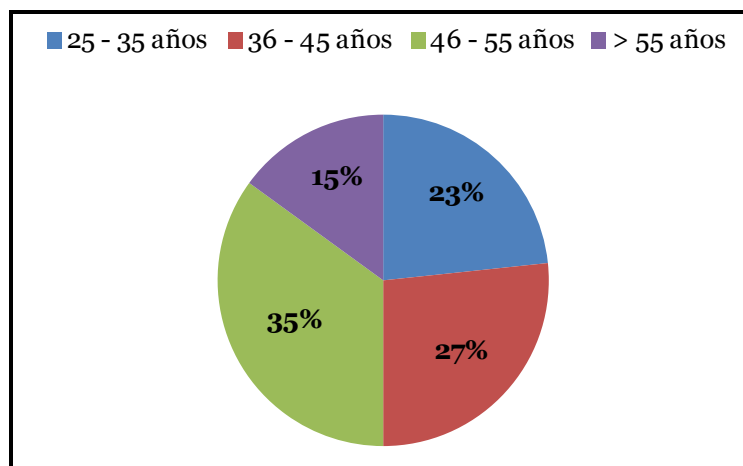


Figura 5. Distribución de la muestra por edad.

En la tabla 1 observamos la distribución de las edades de los docentes según a la tipología de centro educativo que pertenecen.

Edades	Centro público con SGC	Centro privado-concertado con SGC	Centro público sin SGC
25 – 35 años	4	3	7
36 – 45 años	5	7	4
46 – 55 años	8	7	6
> 55 años	3	3	3

Tabla 1. Distribución del nº de docentes por centros e intervalos de edades.

En relación a la experiencia docente, podemos observar cómo el mayor rango se sitúa entre 10 y 15 años (37%), le sigue el intervalo de 5 a 9 años (28%), en tercer lugar una experiencia mayor a 15 años (18%) y finalmente muy seguido de este último el intervalo entre 1 y 4 años de experiencia (17%).

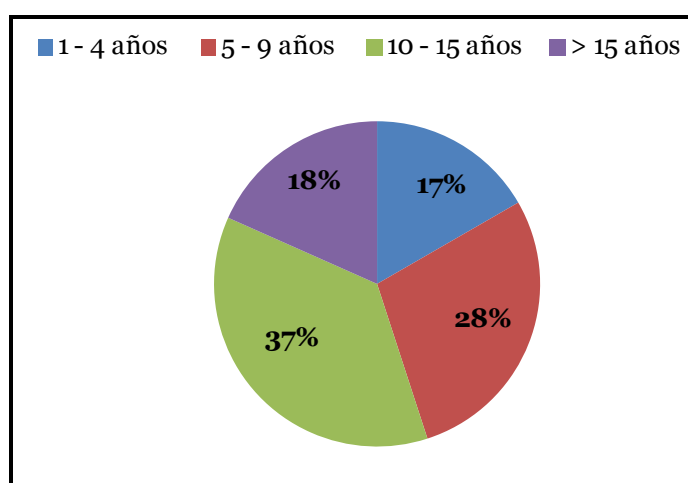


Figura 6. Distribución de la muestra por experiencia docente.

Según el cargo de responsabilidad que ocupan o han ocupado los profesores de la muestra, el mayor porcentaje corresponde a los que no han ocupado ninguno (67%), le siguen los jefes de departamento (20%), a continuación los que han desarrollado labores de coordinación (7%), muy de cerca se encuentran los jefes de estudios (5%) y finalmente los que alguna vez han tenido la responsabilidad de la dirección (1%).

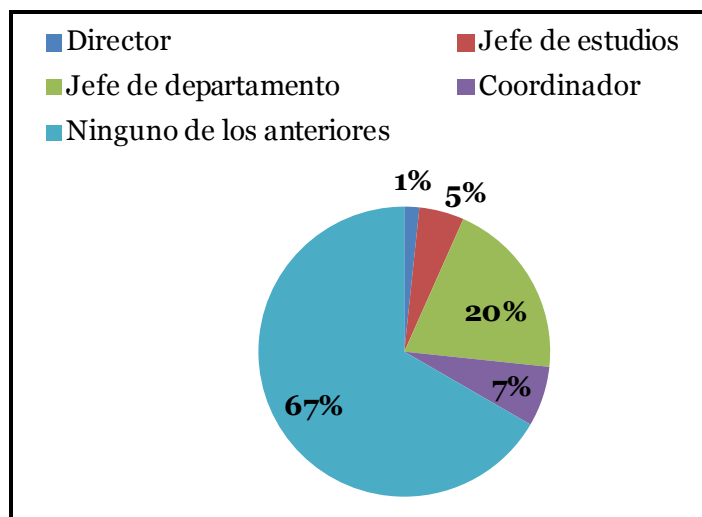


Figura 7. Distribución de la muestra según la ocupación de cargos de responsabilidad.

5.3.2 Resultados

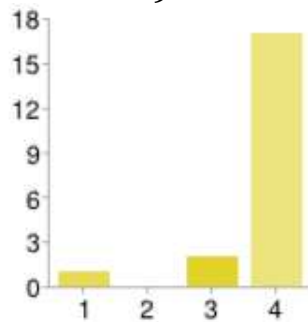
Podemos constatar la fiabilidad de las encuestas ya que fueron validadas por parte de tres profesores del centro donde se llevaron a cabo las prácticas correspondientes al prácticum del máster que nos acontece.

Primeramente, realizamos una primera versión de las encuestas que estuvieron analizando dichos profesores y sobre las cuales detectaron posibles mejoras y sugerencias para alcanzar los objetivos que se buscaban con el desarrollo de las mismas. A continuación, adaptamos los cambios que sugirieron y fueron revisadas de nuevo para finalmente recibir el visto bueno y comenzar con el procedimiento correspondiente para la realización de las mismas por los docentes de la muestra.

5.3.2.1 Centro educativo público con SGC

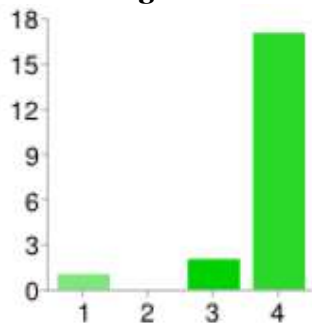
Las encuestas realizadas a la muestra de docentes del IES Felipe Solís Villechenous de carácter público y que tiene implantado SGC, muestran los siguientes resultados:

1- Conoce los objetivos y la misión del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001.



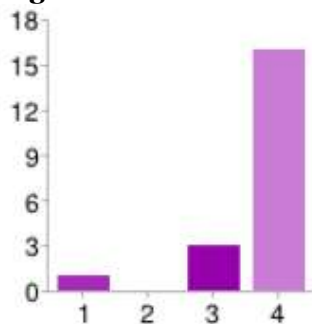
1	1	5%
2	0	0%
3	2	10%
4	17	85%

2- Ha recibido la formación necesaria sobre el SGC (Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001).



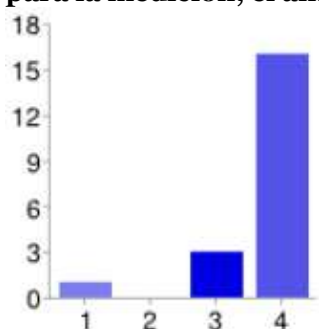
1	1	5%
2	0	0%
3	2	10%
4	17	85%

3- El SGC repercute positivamente en una imagen de alta calidad y credibilidad del centro educativo hacia el exterior (universidades, ministerio de educación, organismos de financiación, padres...).



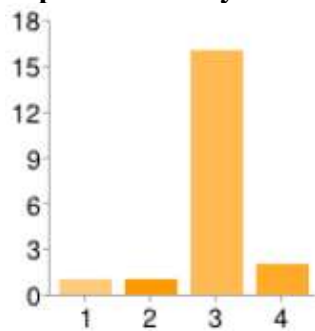
1	1	5%
2	0	0%
3	3	15%
4	16	80%

4- El SGC aporta consistencia y eficiencia a la hora de registrar/chequear la documentación exigida y el control de los procesos considerados por el mismo para la medición, el análisis y la mejora de la gestión educativa.



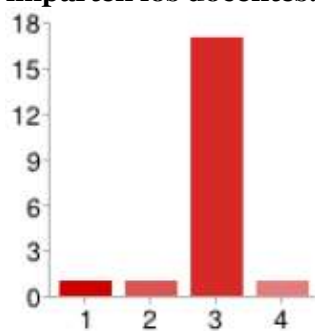
1	1	5%
2	0	0%
3	3	15%
4	16	80%

5- El SGC genera una mejor comunicación interna entre profesores, departamentos y dirección.



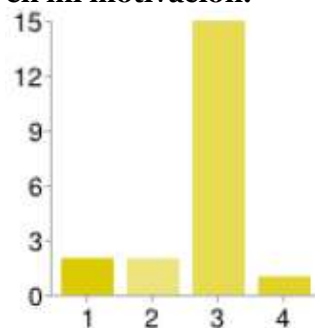
1	1	5%
2	1	5%
3	16	80%
4	2	10%

6- El SGC ayuda a incrementar la calidad didáctica de la enseñanza que imparten los docentes.



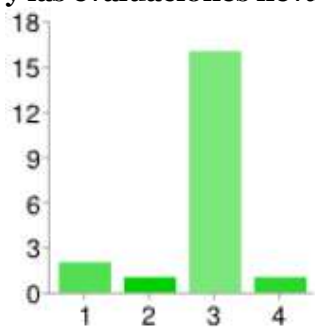
1	1	5%
2	1	5%
3	17	85%
4	1	5%

7- El SGC me involucra más en el trabajo diario y ello repercute positivamente en mi motivación.



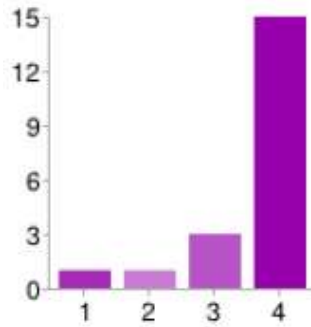
1	2	10%
2	2	10%
3	15	75%
4	1	5%

8- Considera eficaz el SGC para garantizar la calidad suficiente en los exámenes y las evaluaciones llevadas a cabo a los estudiantes.



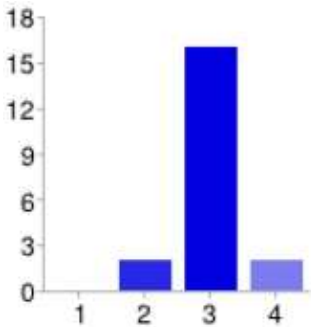
1	2	10%
2	1	5%
3	16	80%
4	1	5%

9- Considero positivamente y necesarias las consultas, encuestas y mecanismos de retroalimentación del SGC que permiten ir realizando las acciones correctivas necesarias.



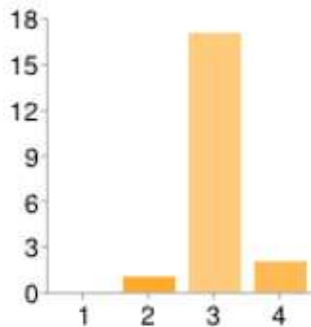
1	1	5%
2	1	5%
3	3	15%
4	15	75%

10- En el centro educativo se tienen en cuenta mis opiniones y valoraciones en las encuestas de satisfacción para tomar las decisiones que me afecten.



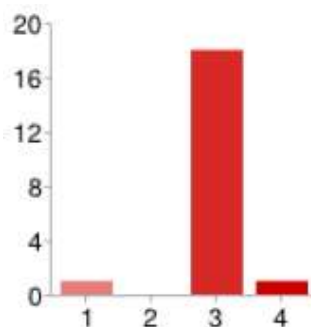
1	0	0%
2	2	10%
3	16	80%
4	2	10%

11- La valoración sobre la atención y el interés que muestra el Equipo Directivo en el profesorado es buena.



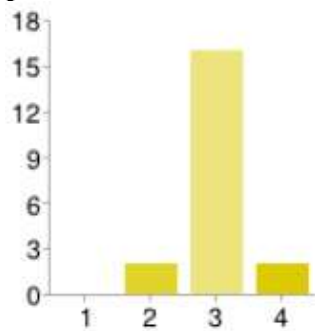
1	0	0%
2	1	5%
3	17	85%
4	2	10%

12- El SGC refuerza el conocimiento íntegro de los programas educativos, servicios, normas de convivencia y actividades extraescolares que se desarrollan en el centro.



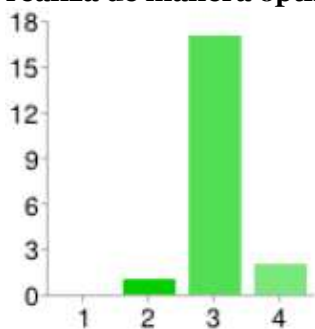
1	1	5%
2	0	0%
3	18	90%
4	1	5%

13- Resulta más práctico y eficiente el procedimiento de acogida del nuevo personal docente al centro a través de las pautas establecidas por el SGC.



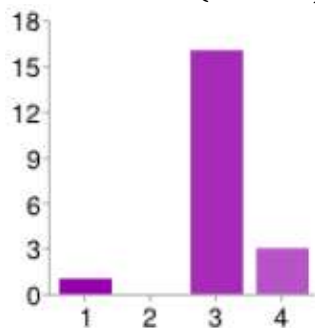
1	0	0%
2	2	10%
3	16	80%
4	2	10%

14- La documentación necesaria que se transmite en el centro a los docentes se realiza de manera óptima en tiempo, contenido y forma.



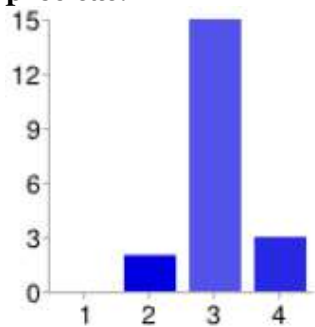
1	0	0%
2	1	5%
3	17	85%
4	2	10%

15- Es productivo el uso de recursos digitales para mantener actualizado y activo el SGC (moodle, ISOtools...).



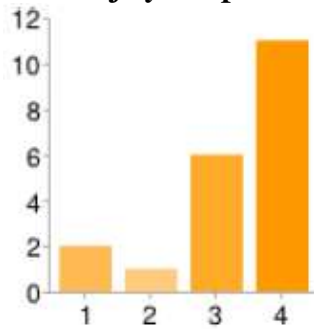
1	1	5%
2	0	0%
3	16	80%
4	3	15%

16- El centro satisface y actualiza las necesidades formativas del personal docente para disponer en todo momento de los conocimientos y competencias precisas.



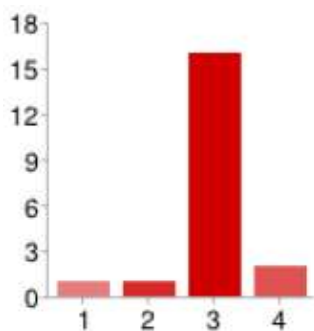
1	0	0%
2	2	10%
3	15	75%
4	3	15%

17- Consideras que la formación recibida por tu parte durante el curso escolar (cursos, grupos de trabajo, jornadas, etc.) ha resultado útil para el desarrollo de tu trabajo y su aplicación en el aula.



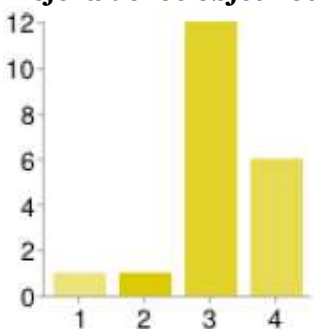
1	2	10%
2	1	5%
3	6	30%
4	11	55%

18- El SGC cumple con los requisitos y los objetivos para aportar beneficios a mis necesidades como docente.



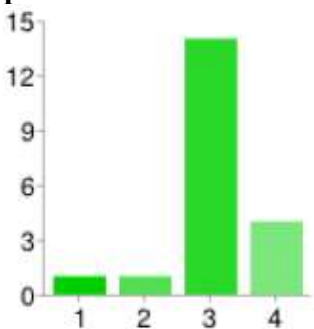
1	1	5%
2	1	5%
3	16	80%
4	2	10%

19- Globalmente, considera válido la utilización del SGC para la gestión y mejora de los objetivos marcados por el centro educativo.



1	1	5%
2	1	5%
3	12	60%
4	6	30%

20- Globalmente, considera eficiente la implantación del SGC para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

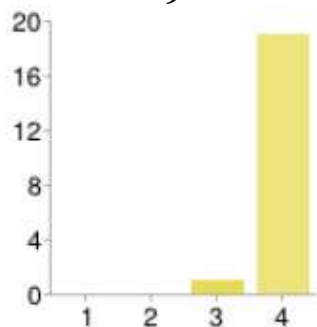


1	1	5%
2	1	5%
3	14	70%
4	4	20%

5.3.2.2 Centro educativo privado-concertado con SGC

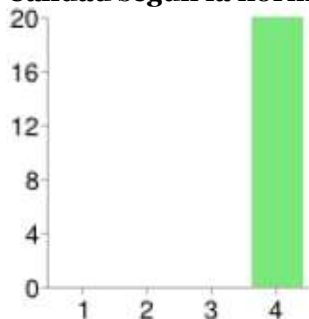
A continuación, observamos los resultados obtenidos en las encuestas realizadas en el Colegio del Carmen, centro de carácter privado para la enseñanza de bachillerato y concertado para el resto, con sistema de gestión de la calidad según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008.

1- Conoce los objetivos y la misión del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001.



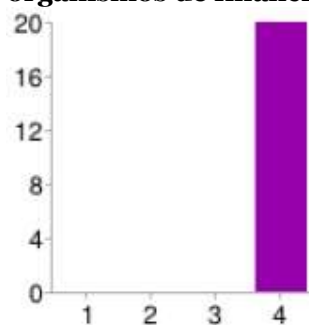
1	0	0%
2	0	0%
3	1	5%
4	19	95%

2- Ha recibido la formación necesaria sobre el SGC (Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001).



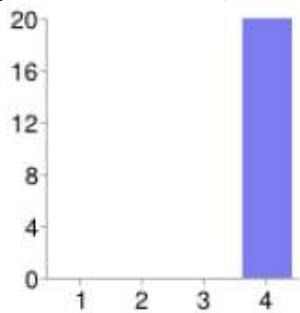
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	20	100%

3- El SGC repercute positivamente en una imagen de alta calidad y credibilidad del centro educativo hacia el exterior (universidades, ministerio de educación, organismos de financiación, padres...).



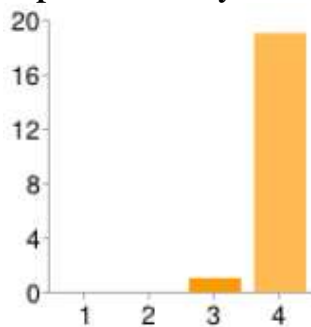
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	20	100%

4- El SGC aporta consistencia y eficiencia a la hora de registrar/chequear la documentación exigida y el control de los procesos considerados por el mismo para la medición, el análisis y la mejora de la gestión educativa.



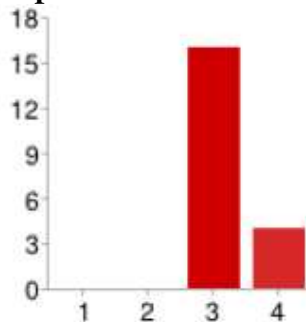
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	20	100%

5- El SGC genera una mejor comunicación interna entre profesores, departamentos y dirección.



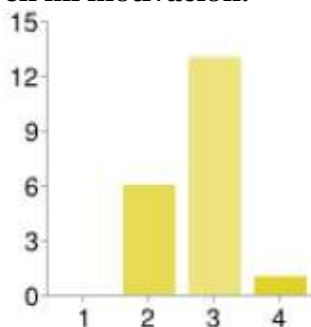
1	0	0%
2	0	0%
3	1	5%
4	19	95%

6- El SGC ayuda a incrementar la calidad didáctica de la enseñanza que imparten los docentes.



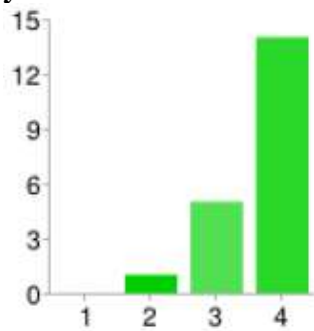
1	0	0%
2	0	0%
3	16	80%
4	4	20%

7- El SGC me involucra más en el trabajo diario y ello repercute positivamente en mi motivación.



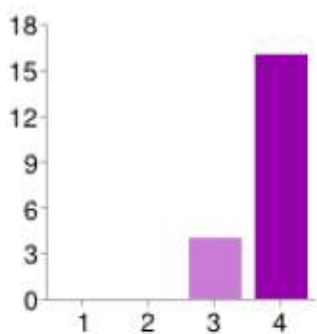
1	0	0%
2	6	30%
3	13	65%
4	1	5%

8- Considera eficaz el SGC para garantizar la calidad suficiente en los exámenes y las evaluaciones llevadas a cabo a los estudiantes.



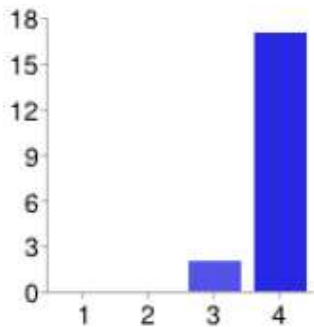
1	0	0%
2	1	5%
3	5	25%
4	14	70%

9- Considero positivamente y necesarias las consultas, encuestas y mecanismos de retroalimentación del SGC que permiten ir realizando las acciones correctivas necesarias.



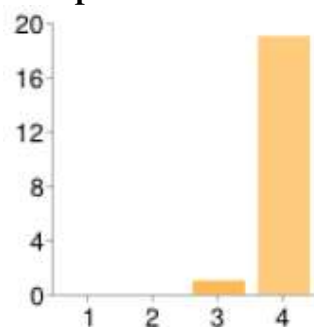
1	0	0%
2	0	0%
3	4	20%
4	16	80%

10- En el centro educativo se tienen en cuenta mis opiniones y valoraciones en las encuestas de satisfacción para tomar las decisiones que me afecten.



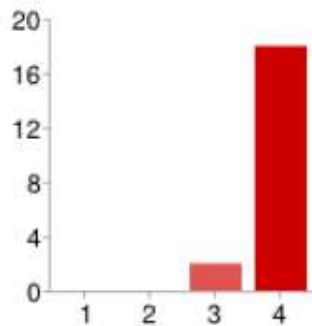
1	0	0%
2	0	0%
3	2	11%
4	17	89%

11- La valoración sobre la atención y el interés que muestra el Equipo Directivo en el profesorado es buena.



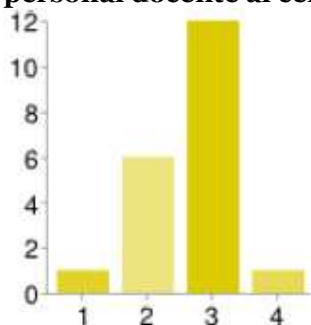
1	0	0%
2	0	0%
3	1	5%
4	19	95%

12- El SGC refuerza el conocimiento íntegro de los programas educativos, servicios, normas de convivencia y actividades extraescolares que se desarrollan en el centro.



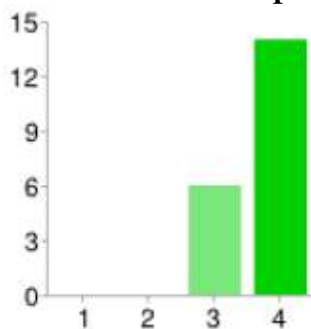
1	0	0%
2	0	0%
3	2	10%
4	18	90%

13- Resulta más práctico y eficiente el procedimiento de acogida del nuevo personal docente al centro a través de las pautas establecidas por el SGC.



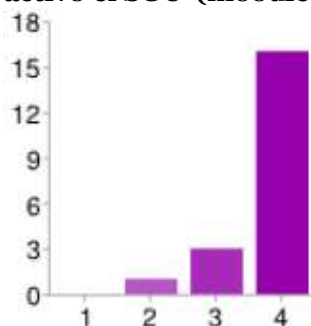
1	1	5%
2	6	30%
3	12	60%
4	1	5%

14- La documentación necesaria que se transmite en el centro a los docentes se realiza de manera óptima en tiempo, contenido y forma.



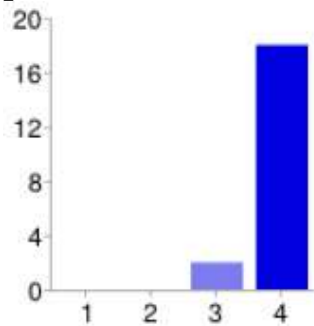
1	0	0%
2	0	0%
3	6	30%
4	14	70%

15- Es productivo el uso de recursos digitales para mantener actualizado y activo el SGC (moodle, ISOtools...).



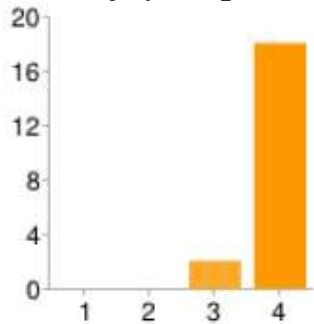
1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	16	80%

16- El centro satisface y actualiza las necesidades formativas del personal docente para disponer en todo momento de los conocimientos y competencias precisas.



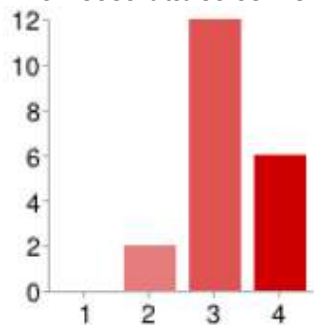
1	0	0%
2	0	0%
3	2	10%
4	18	90%

17- Consideras que la formación recibida por tu parte durante el curso escolar (cursos, grupos de trabajo, jornadas, etc.) ha resultado útil para el desarrollo de tu trabajo y su aplicación en el aula.



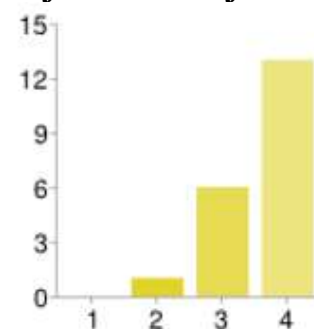
1	0	0%
2	0	0%
3	2	10%
4	18	90%

18- El SGC cumple con los requisitos y los objetivos para aportar beneficios a mis necesidades como docente.



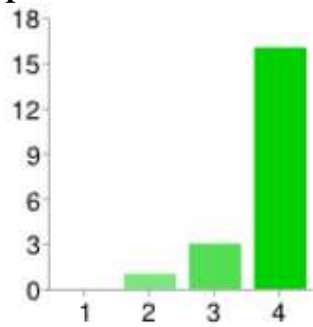
1	0	0%
2	2	10%
3	12	60%
4	6	30%

19- Globalmente, considera válido la utilización del SGC para la gestión y mejora de los objetivos marcados por el centro educativo.



1	0	0%
2	1	5%
3	6	30%
4	13	65%

20- Globalmente, considera eficiente la implantación del SGC para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

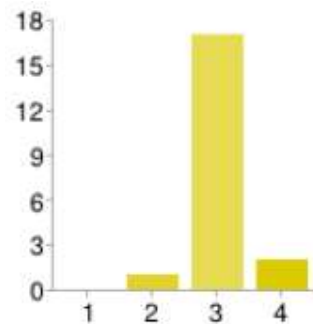


1	0	0%
2	1	5%
3	3	15%
4	16	80%

5.3.2.3 Centro educativo público sin SGC

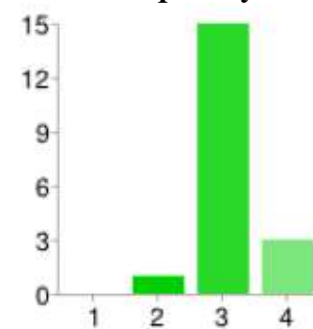
Como centro comparativo sin sistema de gestión de la calidad, los resultados de las encuestas muestran los siguientes porcentajes:

1- La valoración global sobre la satisfacción en el centro ha sido la esperada.



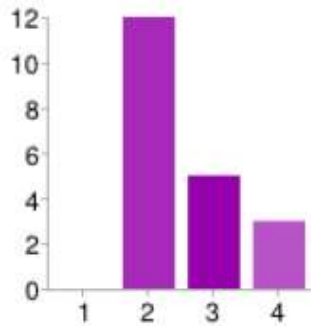
1	0	0%
2	1	5%
3	17	85%
4	2	10%

2- Detecta que hay áreas y procedimientos susceptibles de mejora en el centro.



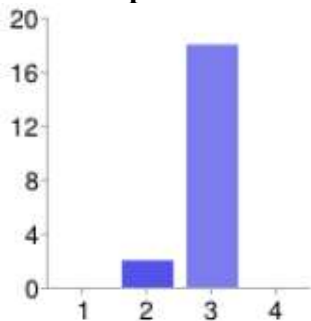
1	0	0%
2	1	5%
3	15	79%
4	3	16%

3- La comunicación interna entre profesores, departamentos y dirección es eficiente.



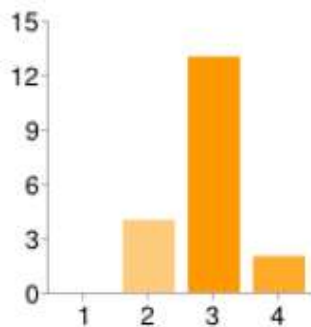
1	0	0%
2	12	60%
3	5	25%
4	3	15%

4- Se trabaja con consistencia y eficiencia a la hora de registrar/chequear la documentación necesaria para la medición, el análisis y la mejora de los servicios prestados en el centro educativo.



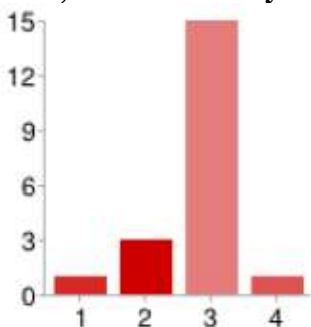
1	0	0%
2	2	10%
3	18	90%
4	0	0%

5- Deben existir documentos normalizados como por ejemplo el cuaderno del profesor/tutor, informes de evaluación, etc.



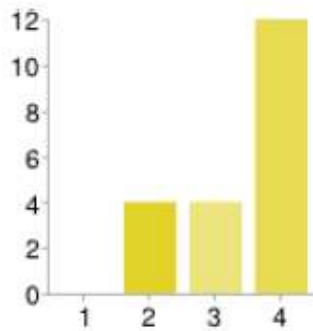
1	0	0%
2	4	21%
3	13	68%
4	2	11%

6- Es necesaria la medición de la eficacia de las programaciones, actividades de aula, evaluaciones y acogida de alumnos.



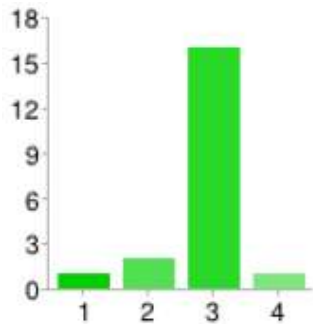
1	1	5%
2	3	15%
3	15	75%
4	1	5%

7- Considera positivamente y necesarias las consultas, encuestas y mecanismos de retroalimentación que permiten ir realizando las acciones correctivas necesarias.



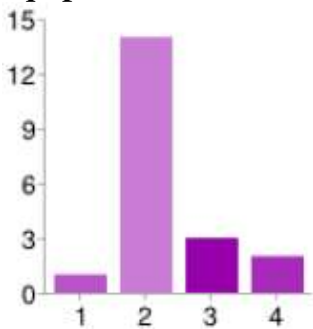
1	0	0%
2	4	20%
3	4	20%
4	12	60%

8- En el centro educativo se tienen en cuenta las sugerencias del personal docente en los ámbitos que le competen.



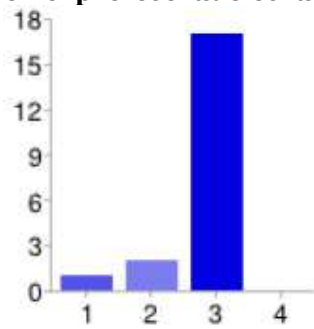
1	1	5%
2	2	10%
3	16	80%
4	1	5%

9- Evidencia que el centro funciona aisladamente al no compartir entre el equipo de docentes recursos, documentación, experiencias, etc.



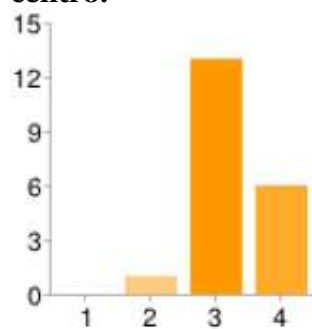
1	1	5%
2	14	70%
3	3	15%
4	2	10%

10- La valoración sobre la atención y el interés que muestra el Equipo Directivo en el profesorado es la oportuna.



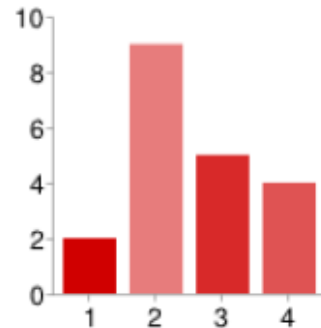
1	1	5%
2	2	10%
3	17	85%
4	0	0%

11- Posee el conocimiento necesario sobre los programas educativos, servicios, normas de convivencia y actividades extraescolares que se desarrollan en el centro.



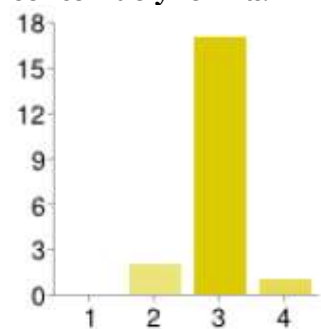
1	0	0%
2	1	5%
3	13	65%
4	6	30%

12- Es satisfactorio y eficiente el procedimiento de acogida del nuevo personal docente al centro.



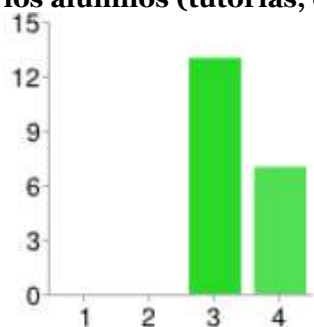
1	2	10%
2	9	45%
3	5	25%
4	4	20%

13- La documentación necesaria que se transmite en el centro a los docentes para el desarrollo de su trabajo se realiza de manera óptima en tiempo, contenido y forma.



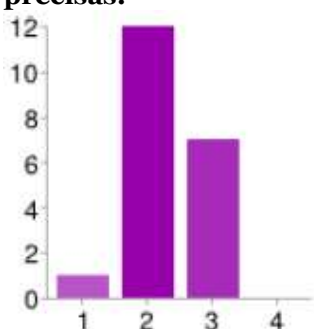
1	0	0%
2	2	10%
3	17	85%
4	1	5%

14- Considera eficiente el procedimiento de comunicación con las familias de los alumnos (tutorías, control de absentismo...).



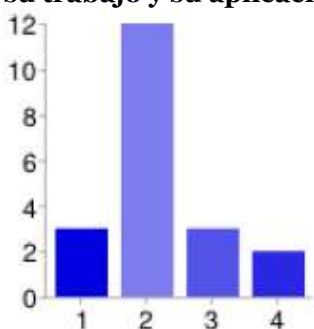
1	0	0%
2	0	0%
3	13	65%
4	7	35%

15- El centro satisface y actualiza las necesidades formativas del personal docente para disponer en todo momento de los conocimientos y competencias precisas.



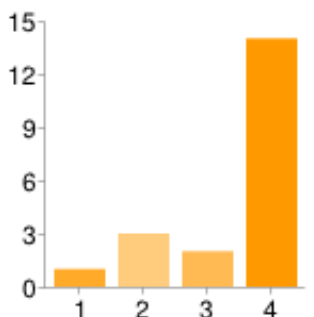
1	1	5%
2	12	60%
3	7	35%
4	0	0%

16- Considera que la formación recibida por su parte durante el curso escolar (cursos, grupos de trabajo, jornadas, etc.) ha resultado útil para el desarrollo de su trabajo y su aplicación en el aula.



1	3	15%
2	12	60%
3	3	15%
4	2	10%

17- No implicarse en la mejora de la gestión de la calidad del centro repercute negativamente en la imagen y credibilidad del centro educativo hacia el exterior (universidades, ministerio de educación, organismos de financiación, padres...).



1	1	5%
2	3	15%
3	2	10%
4	14	70%

5.3.3 Análisis de los resultados

CENTROS CON SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Observamos a continuación la media de las valoraciones de cada una de las respuestas (R) que constituyen las encuestas realizadas en los dos centros con SGC.

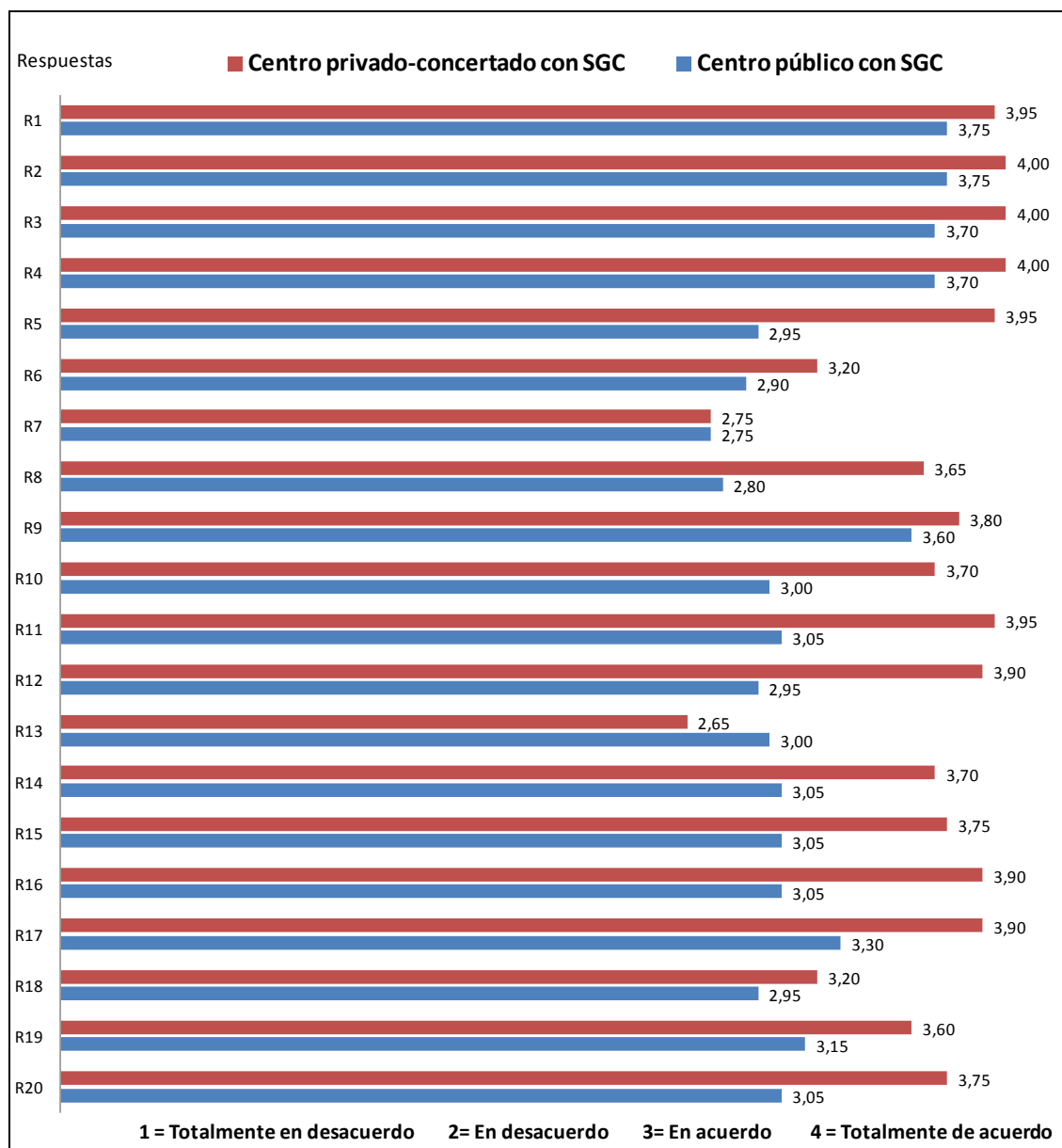


Figura 8. Media de las respuestas de la muestra docente de los centros con SGC.

Según los resultados de las dos primeras cuestiones, los docentes de la muestra de los dos centros con SGC, tienen pleno conocimiento del fundamento sobre el sistema

de gestión de la calidad y han recibido la formación necesaria que requiere el mismo para su correcto funcionamiento.

Destacamos que el centro privado-concertado tiene mayor valoración positiva que el centro público en ambas cuestiones, evidenciando que este último, al ser público, dedica menos recursos formativos sobre el SGC que el primero.

Respecto a la repercusión que pueda tener el SGC en una imagen de alta calidad, credibilidad hacia el exterior y el aporte del mismo sobre la eficiencia para la medición, el análisis y la mejora de la gestión educativa, los docentes de ambos centros consideran totalmente necesario dicho SGC. Resulta un 100% en la valoración 4 (totalmente de acuerdo) del centro privado-concertado en ambas respuestas. Esto nos lleva a indicar que al tener que captar alumnos y llamar la atención de padres, que son los que en definitiva actúan como clientes del centro escolar, la importancia que se le presta es mayor aún que si se trata de un centro público.

Para generar una mejor comunicación entre los departamentos, la dirección y todo el flujo que afecta al profesorado a través de las aportaciones del SGC, el centro público las valora menos positivamente (2,95) que el centro privado-concertado (3,95). Igualmente ocurre respecto a la documentación que reciben los docentes, las formas en que la reciben y el contenido de la misma que se les hace llegar para llevar a cabo su tarea diaria dentro de la organización escolar. Los docentes de la muestra de ambos centros también consideran que con el SGC se lleva mejor a cabo el proceso de acogida de los nuevos profesores a los respectivos centros educativos.

En todas aquellas cuestiones relativas a tener en cuenta la opinión del profesorado, los mecanismos de retroalimentación y los beneficios que les aporta el SGC a sus necesidades como docentes, los encuestados están de acuerdo con la eficacia que aporta la norma. Observamos como los docentes del centro privado-concertado realizan mejor valoración que los del centro público.

Por otra parte, la muestra del centro privado-concertado opina con un 65% que el SGC los involucra más en el trabajo diario repercutiendo en su motivación, a su vez, un 30% está en desacuerdo. Esto puede ser debido a la amplia información que deben de chequear o registrar a diario para los respectivos controles y la alimentación del sistema. Ocurre lo mismo en el centro privado, siendo un 20 % los docentes que no se encuentran motivados con el SGC.

Respecto a la repercusión positiva del SGC en la calidad didáctica de la enseñanza, evaluaciones, tutorías y programas educativos, entre otros, la mayoría de los docentes están en un 85% de acuerdo y un 91 % totalmente de acuerdo, según el centro público y el privado-concertado respectivamente.

Uno de los factores más importantes que involucran a los docentes en activo, como es la formación del profesorado y la actualización de las necesidades formativas del mismo, observamos que los resultados que arrojan las encuestas establecen una valoración eficiente al llevar a cabo los procedimientos correspondientes que establece el SGC para acometer dicha formación y actualización. Según la muestra del centro privado-concertado, un 90% de los encuestados valoran totalmente de acuerdo dicha aportación, mientras que los del centro público reflejan estar de acuerdo en un 75%.

A su vez, la utilidad de los contenidos de dicha formación al profesorado no es valorada de igual manera en ambos casos. La formación recibida por los docentes del centro público conlleva distinta opinión entre estos, un 10% está totalmente en desacuerdo, un 5% están en desacuerdo, un 30% la consideran útil y finalmente un 55% la consideran totalmente útil. Por otra parte, las valoraciones reflejadas en la muestra del centro privado-concertado, no demuestran la disconformidad por ningún docente de la utilidad de la formación recibida, ya que el 10% está de acuerdo con su repercusión positiva y el 90% se encuentra totalmente a favor de la misma.

Finalmente y respecto a los resultados obtenidos de las dos últimas cuestiones genéricas que se presentan en la encuesta, el SGC según la norma UNE-EN-ISO 9001:2008 es una herramienta necesaria para alcanzar los objetivos marcados por las organizaciones educativas. Según observamos en la figura 8, los docentes del centro educativo público están de acuerdo con la implantación de la norma (3,05). Con una valoración superior (3,75), también podemos confirmar lo mismo de la muestra del centro privado-concertado, que a razón de los resultados expuestos, se refleja una mayor aplicación que por parte de centro público.

Respuestas obtenidas en función de la edad

Considerando las respuestas en función de la edad de los docentes de la muestra, cuya experiencia laboral aumenta con la edad de los mismos y viceversa, mostramos a continuación las siguientes gráficas diferenciando dos intervalos. El primer intervalo está constituido por los docentes cuya edad está comprendida entre 25 –35

años y 36–45 años, mientras que el segundo intervalo lo integran las edades entre 46–55 años y mayores de 55 años.

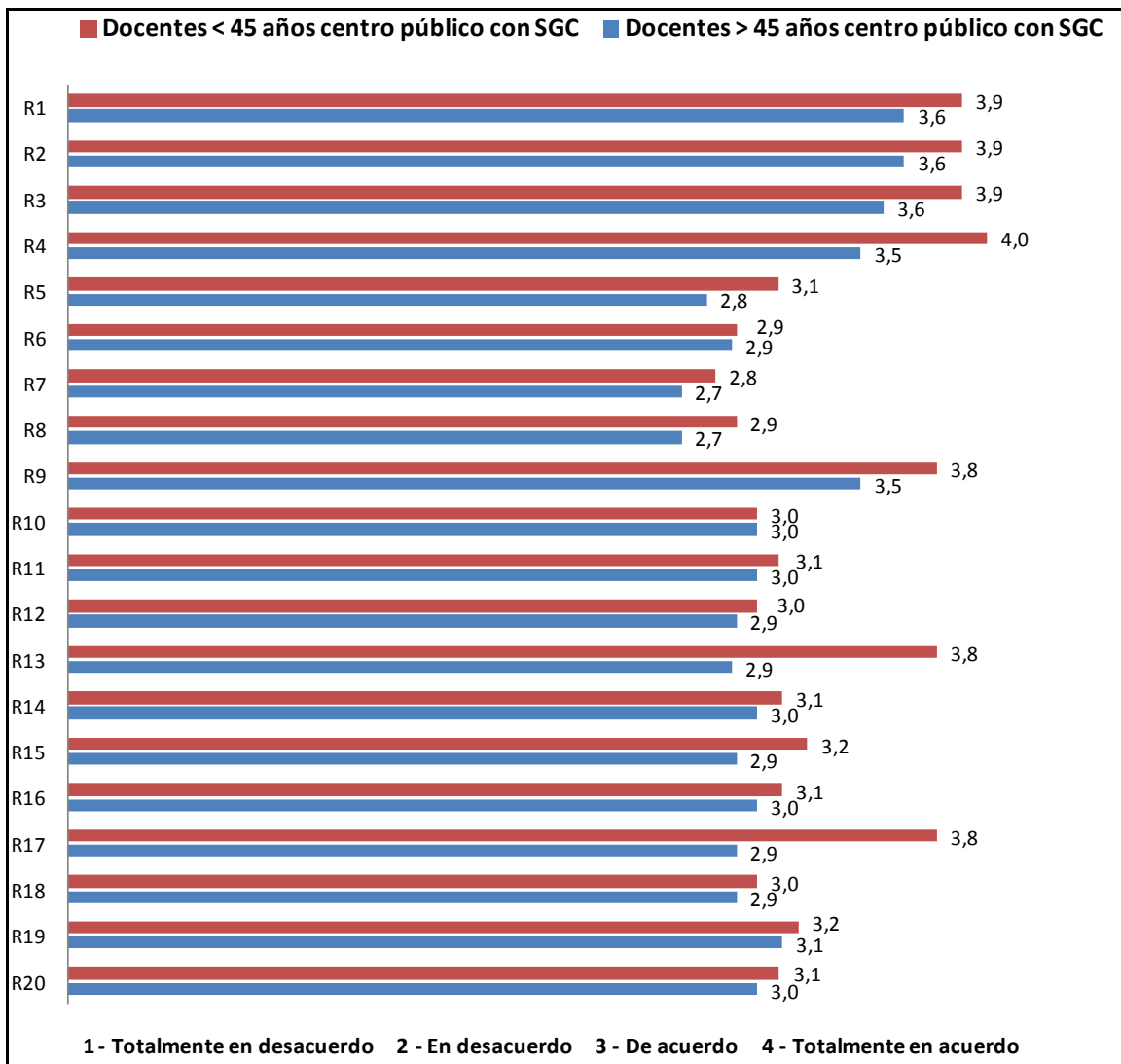


Figura 9. Media de las respuestas de la muestra docente del centro público con SGC en función de la edad.

Como se muestra en la gráfica 9 del centro público con SGC, los docentes del intervalo con edades menores tienen mayor valoración positiva sobre el SGC que los de mayor edad. La dinámica en los chequeos de información, la estandarización en los procesos que rige el SGC para el buen funcionamiento del mismo y la utilización de los recursos digitales que alimentan el SGC, entre otras cosas, hacen evidente que la resistencia al cambio sea un factor determinante en dichas valoraciones, pudiendo estar provocada por experiencias negativas previas al respecto.

Respecto al centro privado-concertado con SGC, observamos la misma dinámica en los resultados.

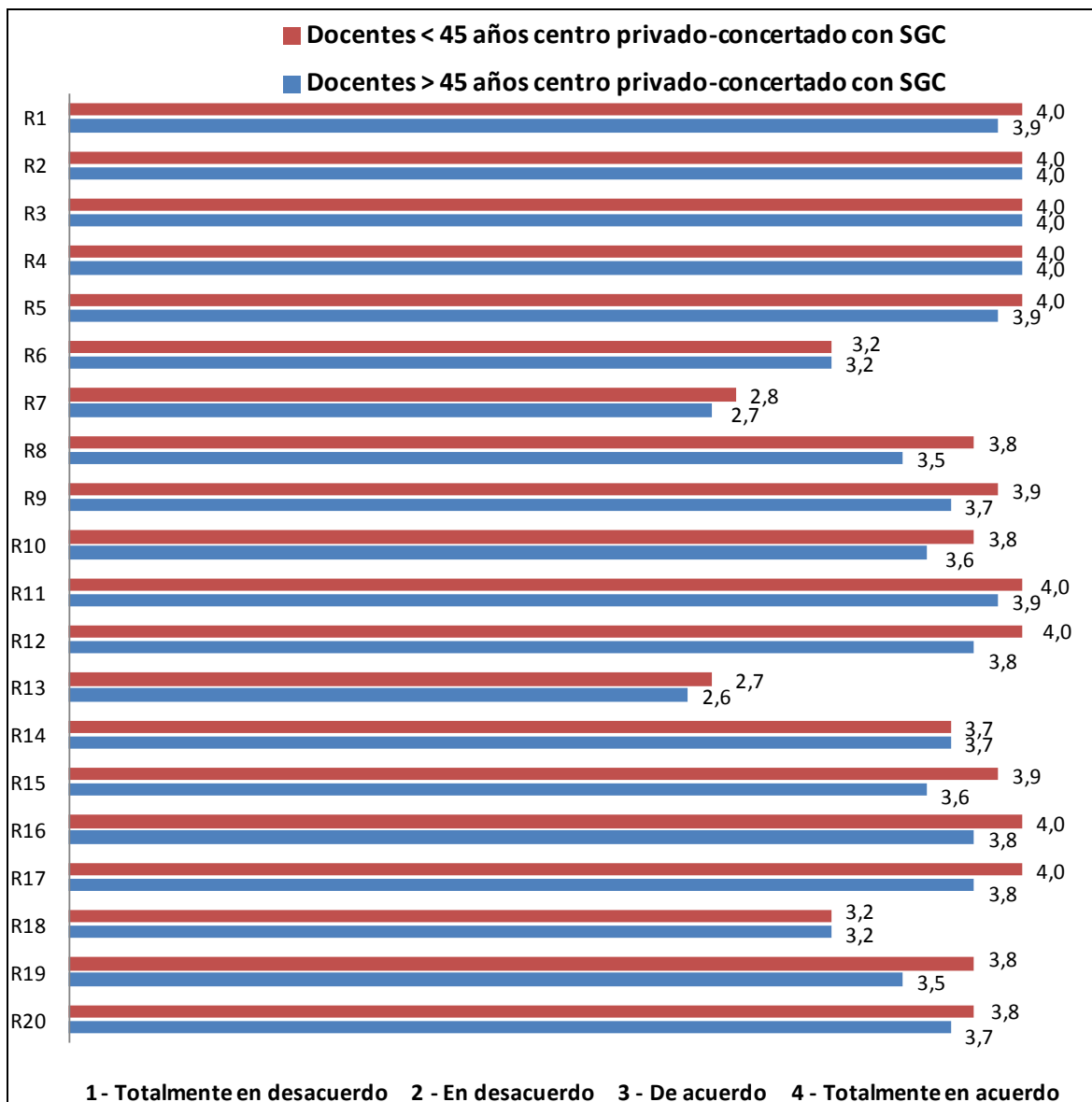


Figura 10. Media de las respuestas de la muestra docente del centro privado-concertado con SGC en función de la edad.

CENTRO PÚBLICO SIN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Los resultados experimentados en el IES Aguilar y Eslava, se muestran a continuación. En dicha gráfica podemos contemplar la valoración media de las respuestas de la muestra de los docentes de dicho centro.

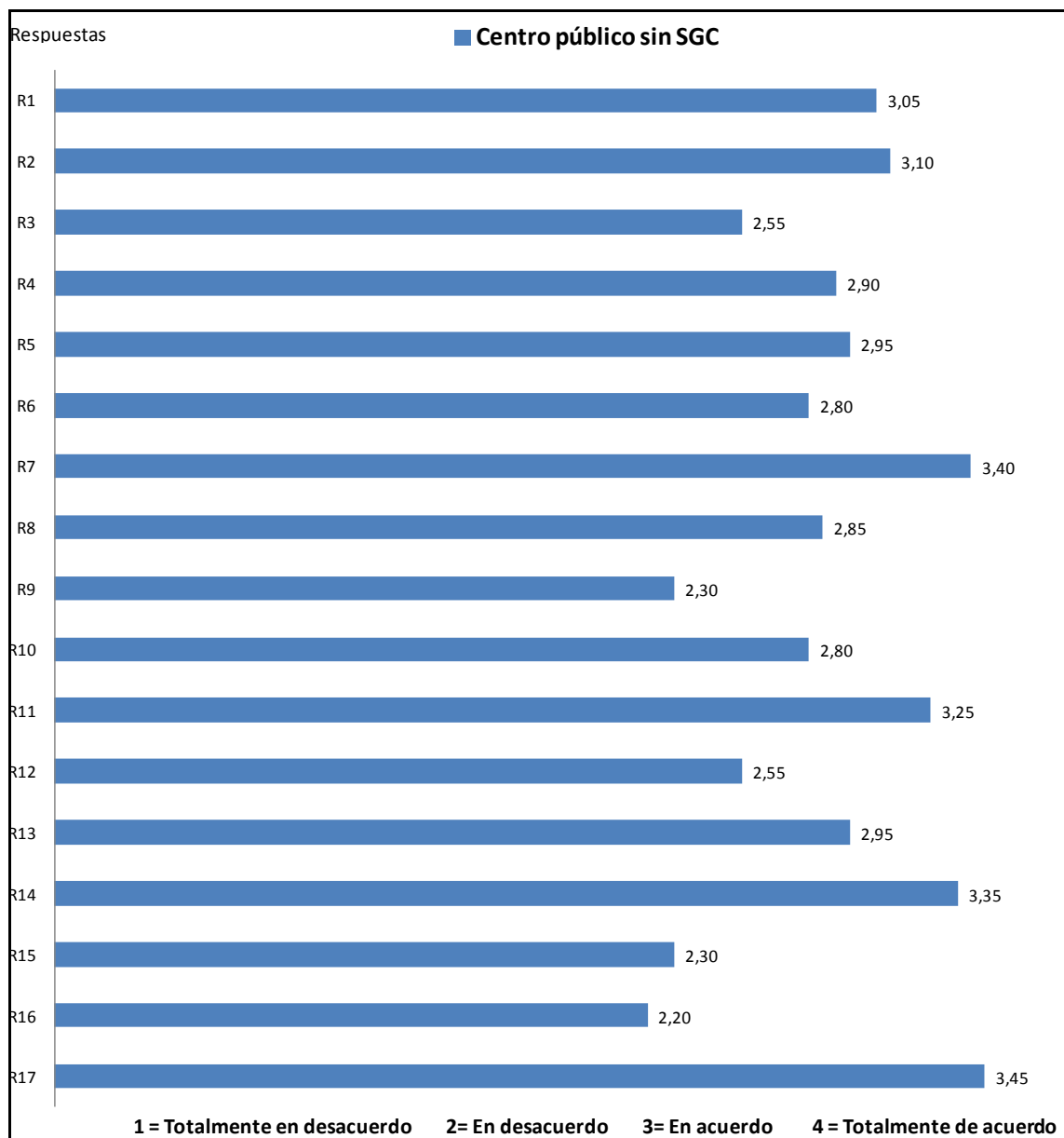


Figura 11. Media de las respuestas de la muestra docente del centro sin SGC.

Podemos observar como en general la satisfacción en el centro de los docentes de la muestra es satisfactoria. A pesar de esto, detectan que hay margen de mejora en lo relativo a los procedimientos que a los mismos le competen.

A diferencia que los centros con SGC, los resultados muestran que un 60% de los docentes están en desacuerdo con la eficacia de la comunicación interna entre profesores, departamentos y la dirección del centro. También están a favor de la necesidad de medir la eficacia en las programaciones, en las actividades de aula y en las evaluaciones junto con la utilización de documentos normalizados, todo ello dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje. Asimismo, doce de los veinte docentes de la muestra (60%), están totalmente de acuerdo en la necesidad de llevar a cabo

consultas, encuestas o mecanismos de retroalimentación para recoger y poner en práctica las medidas correctoras que vayan surgiendo.

Respecto a las cuestiones que afectan a la opinión del profesorado para tener en cuenta las posibles mejoras educativas que plantea, el interés y la atención en los docentes que muestra el equipo directivo y la documentación que se le entrega a los mismos para el desempeño educativo del día a día, las encuestas demuestran que el 80% de los docentes realiza una valoración positiva al respecto sin tener implantado el SGC. De la misma manera sucede con el conocimiento sobre los programas educativos, normas de convivencia, las actividades extraescolares y el procedimiento de comunicación con las familias para la realización de tutorías o el control del absentismo.

No obstante, otras cuestiones si demuestran la necesidad de tener implantado un SGC según los resultados obtenidos:

- Para el procedimiento de acogida del personal, los docentes están en desacuerdo con la efectividad del mismo, ya que al llegar al centro educativo en cuestión se sienten un poco perdidos a la hora de llevar a cabo los procedimientos correspondientes que se les requieren, tanto administrativos como de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Se evidencia que el centro trabaja un poco aisladamente al no compartir entre el equipo docente recursos, documentos estandarizados, entre otros.
- En relación a la formación del profesorado y la actualización de las necesidades formativas del mismo, observamos que los resultados que arrojan las encuestas establecen una valoración ineficiente al llevar a cabo los procedimientos correspondientes que se establecen sin tener implantando un SGC. Un 60% de los docentes de la muestra valoran en desacuerdo la satisfacción en la formación y su actualización correspondiente. Asimismo, también consideran estar en desacuerdo de la utilidad de la formación que hayan podido recibir durante el curso para actualizarse y llevar a cabo su trabajo y la aplicación en el aula para las necesidades requeridas por los alumnos actuales.
- Finalmente, también consideran que no implicarse la mejora de la gestión de la calidad del centro repercute negativamente en la imagen y credibilidad del

centro educativo hacia el exterior (universidades y padres, entre otros). Catorce de los veinte profesores que conforman la muestra, están totalmente en acuerdo que hay que involucrarse en tal aspecto.

Respuestas obtenidas en función de la edad

En el caso del instituto de enseñanza secundaria público sin SGC y en función de la edad de los docentes de la muestra, observamos algunas diferencias en las respuestas según el intervalo de edad en el que sitúan.

Según la respuesta R5, los docentes más jóvenes consideran más necesarios utilizar documentos que estén normalizados y estandarizados (3,2) respecto a los docentes con edades comprendidas a partir de los 45 años (2,7).

Asimismo, con los mecanismos de retroalimentación que permiten detectar las deficiencias educativas, el personal docente del intervalo de edad mayor no lo considera tan necesario como el personal docente del intervalo menor, tal vez porque según su experiencia dichos registros no lleguen a materializarse en acciones correctoras.

Respecto a la acogida del personal, donde los nuevos docentes no tienen reflejado documentalmente los procedimientos que deben de realizar en su labor educativa, la diferencia se acentúa más entre ambos según el intervalo de edad que estemos tratando. En relación a la documentación que el centro les transmite a los docentes habitualmente, ocurre lo mismo.

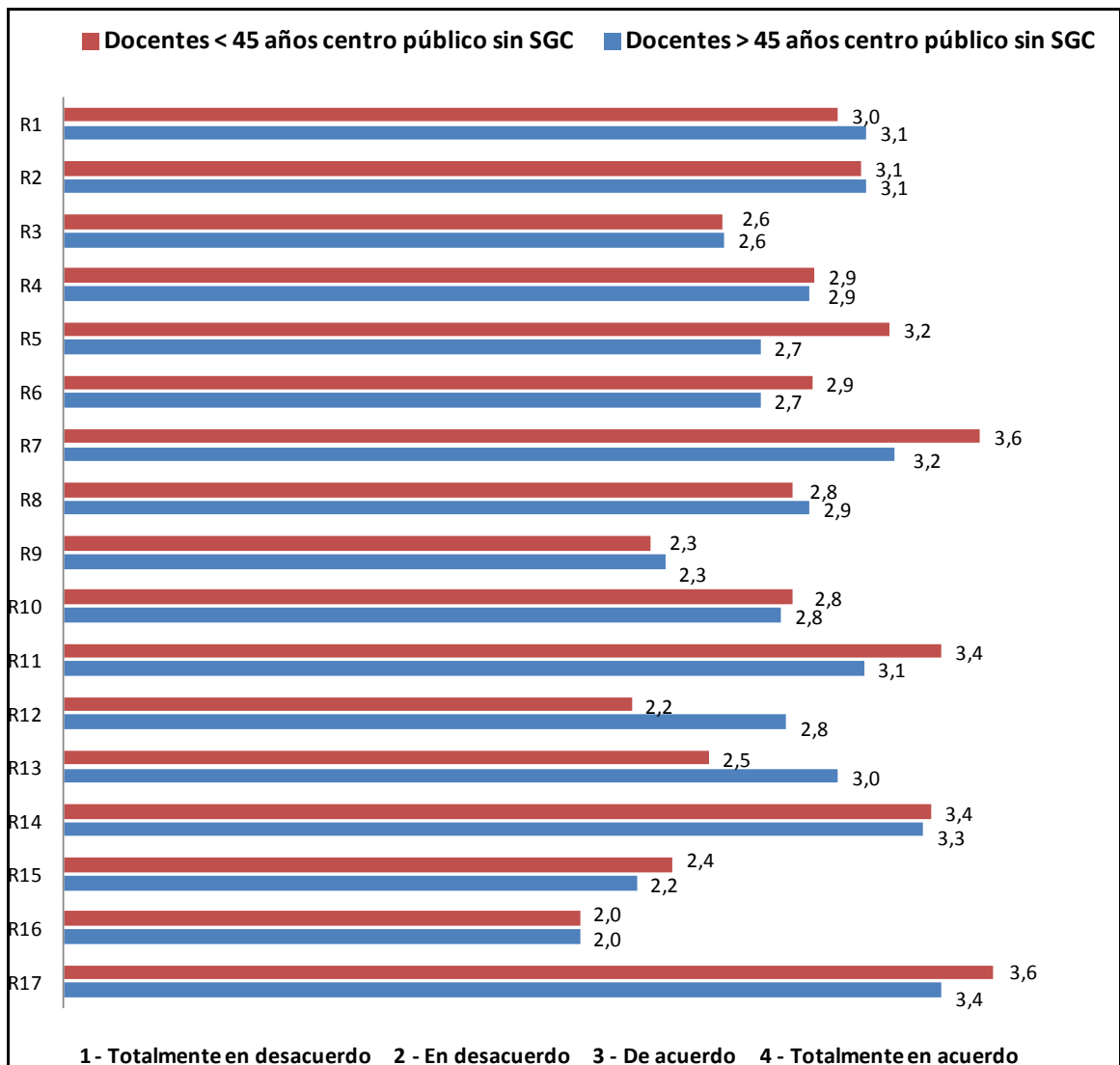


Figura 12. Media de las respuestas de la muestra docente del centro público sin SGC en función de la edad.

6. CONCLUSIONES

Tras el estudio experimental llevado a cabo, a continuación enumeramos las conclusiones más sobresalientes que hemos obtenido al respecto:

✓ La formación del profesorado resulta fundamental para la calidad educativa

Por un lado, formarse en calidad y en la norma ISO 9001 es clave para trasladar los conceptos a la realidad de los centros. En este aspecto, el centro público con SGC no demuestra que la totalidad del profesorado tenga claros los objetivos de la norma, a diferencia del centro privado-concertado que actúa más consecuentemente con su profesorado, ya que sus alumnos son los clientes a los que en definitiva tiene que satisfacer sus necesidades.

En segundo lugar, la enseñanza que reciben los alumnos debe cumplir las expectativas y las necesidades de los mismos. Para que esto ocurra, el profesorado debe prepararse mejorando siempre su competencia, actualizando sus conocimientos y planificando los procesos de enseñanza-aprendizaje como se evidencia en los centros educativos que tienen implantado un SGC.

✓ El sistema de gestión de la calidad es garantía de una organización interna

Que las instituciones educativas dispongan de un método de trabajo estandarizado y que todo el personal del centro conozca los procedimientos de trabajo facilita cualquier formación inicial de los nuevos docentes que llegan a los centros. Contribuye para conocer cómo se ha hecho una determinada actuación que pueda mejorarse y medir dicho proceso de mejora. Asimismo, interviene para mejorar la comunicación interna de toda la organización educativa. Indirectamente el profesorado mejora, ya que se le está obligando a revisar su programación y dar cuenta de los logros o debilidades respecto a lo planificado, provocando el análisis y la reflexión correspondiente.

Se confirma cómo los conceptos conocidos sobre la gestión de la calidad de los diferentes autores enumerados en este trabajo tienen siempre una influencia positiva en los centros educativos. Organizarse con criterios de calidad permite revisar lo que se está haciendo bien o mal y a su vez plantearse oportunidades de mejora. Aunque los docentes del centro sin SGC puedan desarrollar su labor correctamente para cumplir los objetivos mínimos, la calidad, bien entendida, influye positivamente en todos los aspectos del centro educativo.

- ✓ El sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001 busca la eficacia
Según las aportaciones teóricas, el SGC debe implicar y a la vez motivar a los docentes en su trabajo diario, no mostrando ser del todo cierto según las respuestas de los encuestados. Ciertamente es, que los docentes pueden manejar gran cantidad de documentación, si no utilizan recursos digitales para reducirlos y optimizar en tiempo, puede llegar a ser muy engorroso el SGC. Pero, ¿qué ocurre si los centros no tienen recursos que puedan ser destinados a la inversión de la gestión de la calidad? Si estos no son los suficientes como puede estar ocurriendo hoy día, es muy difícil conseguir alcanzar los objetivos que se habían planificado.
Otros sectores, con más tradición en gestión de la calidad, ya han evolucionado mucho y entendemos que en un futuro no muy lejano, la agilidad en la toma de información o en el reporte de la misma se hará en entornos digitales más asequibles económicamente y tecnológicamente.

- ✓ Imagen y credibilidad hacia el exterior
Según los docentes de ambos centros y coincidiendo con las aportaciones de los autores, el tener implantado un sistema de gestión de la calidad mejora la imagen hacia el exterior. Es una herramienta diferenciadora estratégicamente entre centros, sobre todo para el centro privado-concertado donde la captación de alumnos (clientes) es necesaria para la supervivencia del mismo. De ahí, que sea mayor la concienciación sobre la gestión de la calidad en los docentes de la muestra del centro privado-concertado. Como ocurre en el ámbito empresarial, el centro educativo debe trabajar y preparar a sus empleados (docentes) para satisfacer las necesidades de sus clientes (alumnos y familias, entre otros).

Por otro lado, toma relevancia el estar certificado a través de la norma a la hora de querer participar en licitaciones públicas, para departamentos de formación de empresas, para la colaboración con universidades y como mecanismo para obtener la autorización para impartir formaciones certificadas, entre otros.

Está claro, que las normas por sí solas no hacen que una institución educativa mejore sus procesos, en todo caso incrementará la cultura de calidad que se tenga en ese momento. Es importante que todo el personal docente del centro esté involucrado en la tarea de la calidad, y por supuesto la disponibilidad que muestre cada uno de sus miembros para aportar a la misma. Aunque la implementación de la

norma UNE-EN-ISO 9001:2008 tal vez no tenga la consideración que debiera en las instituciones educativas, es cierto que la mayoría de las organizaciones educativas buscan de alguna manera mejorar o mantener la calidad de la formación y la enseñanza que imparten.

7. LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

No es intención de este trabajo fin de máster extrapolar los resultados obtenidos de los tres centros educativos incluidos en el mismo, dado que la muestra utilizada no es suficientemente amplia para ello. Muestra de esto, es que del total de los docentes que conforman cada centro han contestado la encuesta sobre el 20 % de los mismos, dado que el momento en el que se realizaron las encuestas coincidió con el periodo final de curso. Asimismo, el centro educativo de la capital cordobesa es de ámbito privado con algunos niveles concertados y con ideario religioso, por lo que las conclusiones que se obtienen tampoco pueden ser extendidas a otros centros con características distintas. De la misma manera, tampoco podemos corroborar que los resultados obtenidos hubieran sido similares si la muestra hubiera sido mayor, si los centros educativos pertenecieran a otra provincia, comunidad autónoma u otro país distinto.

El número de centros certificados a través de la norma UNE-EN-ISO 9001:2008 va en considerable aumento desde hace unos años y figura como objetivo a corto plazo de centros que aún no están certificados. Igual que se llevó a cabo el plan Escuela 2.0, ¿sería el momento de impulsar un plan de calidad similar a este, impulsado a nivel nacional o europeo? No obstante, depende en parte de la apuesta por las administraciones por este tipo de sistemas y certificaciones que aseguren la calidad educativa. La implantación de un sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001 necesita de un amplio consumo de recursos humanos y económicos sobre todo en sus comienzos, sin estos últimos, está claro que los centros educativos no podrán apostar por los mismos. Otro aspecto a destacar son las inspecciones que se puedan realizar en los centros para comprobar si se llevan a cabo los procedimientos que sugiere la norma para alcanzar los objetivos sobre la calidad educativa. ¿Deberían realizarse dichas inspecciones por personal específico de la administración educativa capacitado para dicha labor?

Son estos, algunos ejemplos de los muchos interrogantes que se generan desde el ámbito de la gestión de la calidad educativa y sobre los cuales podríamos basar futuras investigaciones.

Según los resultados obtenidos sobre el grado de satisfacción del profesorado a la hora de cubrir sus necesidades formativas observamos, de acuerdo con las respuestas de los encuestados, un porcentaje de descontento de los mismos con la utilidad de los contenidos recibidos en dichas formaciones. De nada servirá que a los docentes se les forme y estén en plena actualización para afrontar los retos que les presenta la sociedad de hoy, si después los contenidos no se adaptan a sus necesidades o no se cumplen sus expectativas.

El proceso de formación y actualización no se termina cuando por ejemplo obtenemos la titulación necesaria para ejercer, sino que continúa a través de la vida profesional de cada uno de los docentes (Fernández, 1995). En todo momento se debe difundir entre todo el personal docente la motivación y el interés por la formación permanente. El profesorado necesita dar respuesta a los nuevos retos, estar actualizados con la tecnología, perfeccionar sus metas, aparte “debemos ser personas flexibles para aceptar los cambios y corrientes de pensamiento” (Bernal, 1999, p. 83).

Según los aspectos comentados, una posible línea de investigación futura podría ser la implantación de la norma ISO 10015 adaptada a los centros educativos implicados en este estudio y observar si mejorarían las valoraciones de los docentes en el aspecto que regula dicha ISO. La norma define las directrices destinadas a ayudar a las organizaciones (centros educativos) y a su personal a identificar y analizar sus necesidades de formación, planificarlas, llevar a cabo la formación correspondiente, evaluar sus resultados y en definitiva mejorar el proceso de formación del profesorado con el fin de cumplir los objetivos fijados para los mismos.

Las cuatro etapas de las que consta el proceso de formación según la ISO 10015 se muestran en la siguiente gráfica:

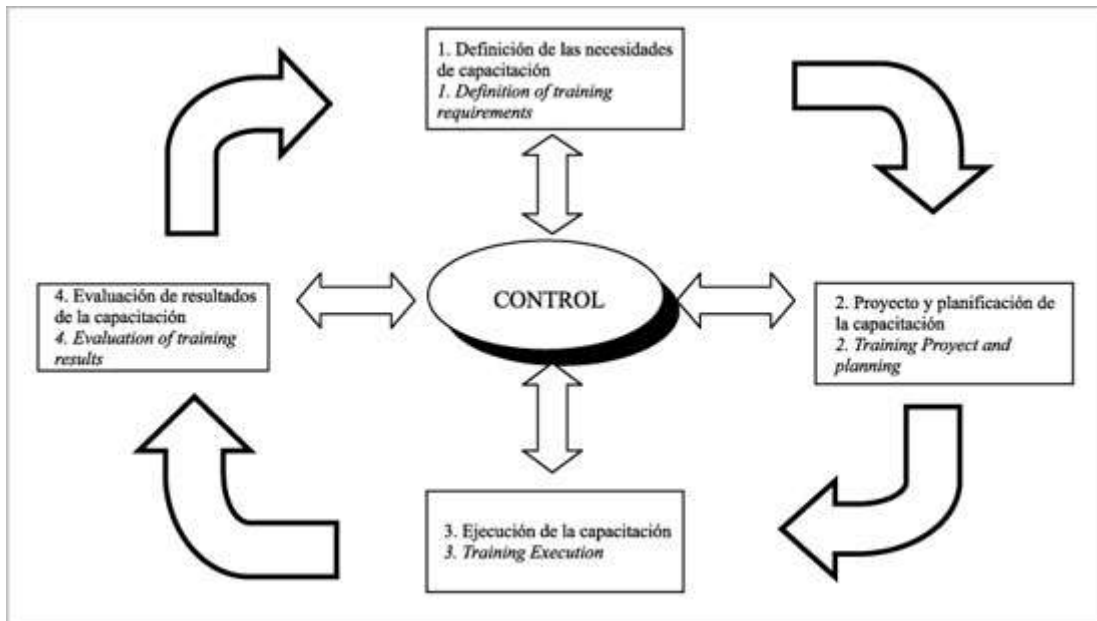


Figura 13. Ciclo de capacitación (ISO 10015).

La calidad tiende a evolucionar con el tiempo, actualmente parece estar más centrada cada vez más en la eficacia de una oferta educativa, ya sea una escuela del nivel medio superior, una universidad o una institución que imparta formación. Esta tendencia refleja una evolución industrial, en la que los sistemas de calidad se desplazan hacia la capacidad de las organizaciones educativas, para ofrecer adecuadamente los productos y servicios. En las instituciones educativas, la calidad en la formación y actualización del docente, no constituye un fenómeno aislado o temporal, sino que forma parte de las mismas tendencias, que se están presentando a nivel global (Aguilar y Pérez, 2011, p.3).

Por consiguiente, no debemos de obviar la importancia que tiene la formación y actualización del personal docente, todo esto con el objetivo de elevar la calidad de la enseñanza en los centros educativos.

8. BIBLIOGRAFÍA

Acuña, J. (2012). Modelo de gestión de calidad académica en la educación superior. *Volumen*, 3, 157-184.

Aguilar, D. H., & Pérez, J. A. F. (2011). Mejoramiento de la calidad docente, utilización de la norma ISO-10015 en el CETIS 104. *Actualidades Investigativas en Educación*.

Álvarez Fernández, M. (2004). Dirección y calidad de la educación: El rendimiento del centro escolar. *Enseñanza & Teaching: Revista interuniversitaria de didáctica*, (22), 77-102.

Alvarino, C. y R. Vizcarra (1999), “Gestión para la innovación en educación: desafíos para las escuelas particulares subvencionadas” en Cariola, P y J. Vargas, *Educación Particular Subvencionada*. CONACEP, Santiago.

Aragón, L. (2004). La gestión de la calidad en la educación. *Educación en el 2000*, 21-30.

Bernal, A. (1999). Nuevos retos educativos y tecnológicos para el personal docente. *Paideia*, (27), 75-87.

Boletín Oficial del Estado. (2006). Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (BOE núm. 106). Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/2006/05/04/pdfs/A17158-17207.pdf>

Boletín Oficial del Estado. (2002). Ley Orgánica 10/2002, de 23 de diciembre, de Calidad de la Educación (BOE núm.307). Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/2002/12/24/pdfs/A45188-45220.pdf>

Boletín Oficial del Estado. (1990). Ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo (BOE núm. 159). Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/1990/10/04/pdfs/A28927-28942.pdf>

Boletín Oficial del Estado. (1995). Ley Orgánica 9/1995, de 20 de noviembre, de la participación, la evaluación y el gobierno de los centros docentes. (BOE núm. 278). Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/1995/11/21/pdfs/A33651-33665.pdf>

Bolívar, A. (1999). La educación no es un mercado. Crítica de la 'Gestión de Calidad Total'. *Aula de innovación educativa*, 83(84), 77-82.

Cantón, I., Álvarez, M., González, F., Pomés, J., Lorenzo, M. & Santos, M. (2001). *La implantación de la calidad en los centros educativos*. Madrid: CCS.

Cárdenas, A., Rodríguez, A. & Torres, R. (2000). El maestro protagonista del cambio educativo. Convenio Andrés Bello. Corporación Tercer Milenio. *Aula Abierta*, 1-33.

Delors, J. (1998). *Informe a la Unesco de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI: La educación encierra un tesoro*. Madrid.

Fernández, Manuel. (1995). Ciclos de Vida Profesional de los Profesores. Monográfico. *Revista de Educación*. (306), 153-203.

Gento, S. (2001). *Implantación de la calidad total en instituciones educativas*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia

Instituto de evaluación y asesoramiento educativo. (2001). *Opinión de los docentes sobre la calidad de la educación*. Recuperado de http://www.fuhem.es/media/educacion/file/encuestas/encuesta_profes_2001.pdf

López, A. C. & Ruíz, J. G. (2004). Gestión de la calidad en los centros educativos no universitarios ¿qué es?, ¿para qué vale?, ¿cómo se puede aplicar? *Educación en el 2000*, 49-64.

Marqués Graells, P. (2002). Calidad educativa e innovación educativa en los centros. *¿Qué entendemos por calidad en educación?* Recuperado de <http://peremarques.pangea.org/calida2.htm>

Martínez Mediano, C. y González Galán, A. (2001). *La Evaluación para la mejora de la calidad de los centros educativos*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Nicoletti, J. A. (2008). Adecuación y aplicación de las normas de calidad ISO 9000: 2000 en el campo educativo. *Horizontes Educativos*, 13(2), 75-86.

Pérez-Díaz, V. & Rodríguez, J. (2009). *La experiencia de los docentes vista por ellos mismos*. Madrid, España: Fundación Instituto de Empresa.

Rupérez, F. L. (1994). *Gestión de calidad en educación*. Madrid: La Muralla.

Solana, F. (Ed.). (2002). *¿Qué significa calidad en la educación?* México, D.F.: Fondo Mexicano para la Educación y el Desarrollo / Limusa.

Temas para la educación. El malestar docente. Recuperado de <http://www2.fe.ccoo.es/andalucia/docu/p5sd9615.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura / Organización Internacional del Trabajo (UNESCO/OIT). (1966), *Recomendación relativa a la situación del personal docente de 1966*. Recuperado el 2 de julio de 2013, de http://www.ei-ie.org/spa/websections/content_detail/3269

Van De Berghe, W. (1997). Aplicación de las Normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación. Interpretación desde una perspectiva europea. *Luxemburgo. CEDEFOP*.

Van De Berghe, W. (1998). Aplicación de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación. *Revista Europea de Formación Profesional*, (15), 21-30.

Zabala, M.A. (1996). *La mejora de la calidad de las escuelas*. Recuperado de <http://www.redescepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/EDUCACIONSOCIEDAD/LA%20MEJORA%20DE%20LA%20CALIDAD%20EN%20LA%20ESCUELAS.htm>

9. ANEXO I: Encuesta centro educativo con SGC

Dicha encuesta forma parte del Trabajo Final del Máster de enseñanza secundaria del profesorado. Es totalmente anónima y pretende obtener las conclusiones oportunas sobre la repercusión en el profesorado del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001. Gracias por su colaboración.

Edad

Años de experiencia

¿Ocupa o ha ocupado algún puesto de responsabilidad?

Conoce los objetivos y la misión del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001

A partir de ahora nos referimos al sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001 como "SGC"

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Ha recibido la formación necesaria sobre el SGC (Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001)

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC repercute positivamente en una imagen de alta calidad y credibilidad del centro educativo hacia el exterior (universidades, ministerio de educación, organismos de financiación, padres...)

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC aporta consistencia y eficiencia a la hora de registrar/chequear la documentación exigida y el control de los procesos considerados por el mismo para la medición, el análisis y la mejora de la gestión educativa

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC genera una mejor comunicación interna entre profesores, departamentos y dirección

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC ayuda a incrementar la calidad didáctica de la enseñanza que imparten los docentes

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC me involucra más en el trabajo diario y ello repercute positivamente en mi motivación

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Considera eficaz el SGC para garantizar la calidad suficiente en los exámenes y las evaluaciones llevadas a cabo a los estudiantes

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Considero positivamente y necesarias las consultas, encuestas y mecanismos de retroalimentación del SGC que permiten ir realizando las acciones correctivas necesarias

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

En el centro educativo se tienen en cuenta mis opiniones y valoraciones en las encuestas de satisfacción para tomar las decisiones que me afecten

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

La valoración sobre la atención y el interés que muestra el Equipo Directivo en el profesorado es buena

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC refuerza el conocimiento integro de los programas educativos, servicios, normas de convivencia y actividades extraescolares que se desarrollan en el centro

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Resulta más práctico y eficiente el procedimiento de acogida del nuevo personal docente al centro a través de las pautas establecidas por el SGC

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

La documentación necesaria que se transmite en el centro a los docentes se realiza de manera óptima en tiempo, contenido y forma

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Es productivo el uso de recursos digitales para mantener actualizado y activo el SGC (moodle, ISOtools...)

Si no los utilizo, no responder

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El centro satisface y actualiza las necesidades formativas del personal docente para disponer en todo momentos de los conocimientos y competencias precisas

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Consideras que la formación recibida por tu parte durante el curso escolar (cursos, grupos de trabajo, jornadas, etc.) ha resultado útil para el desarrollo de tu trabajo y su aplicación en el aula

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El SGC cumple con los requisitos y los objetivos para aportar beneficios a mis necesidades como docente

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Globalmente, considera válido la utilización del SGC para la gestión y mejora de los objetivos marcados por el centro educativo

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Globalmente, considera eficiente la implantación del SGC para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

10. ANEXO II: Encuesta centro educativo sin SGC

Dicha encuesta forma parte del Trabajo Final del Máster de enseñanza secundaria del profesorado. Es totalmente anónima y pretende obtener las conclusiones oportunas sobre la necesidad en el profesorado de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad. Gracias por su colaboración.

Edad

Años de experiencia

¿Ocupa o ha ocupado algún puesto de responsabilidad?

La valoración global sobre la satisfacción en el centro ha sido la esperada

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Detecta que hay áreas y procedimientos susceptibles de mejora en el centro

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

La comunicación interna entre profesores, departamentos y dirección es eficiente

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Se trabaja con consistencia y eficiencia a la hora de registrar/chequear la documentación necesaria para la medición, el análisis y la mejora de los servicios prestados en el centro educativo

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Deben existir documentos normalizados como por ejemplo el cuaderno del profesor/tutor, informes de evaluación, etc.

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Es necesaria la medición de la eficacia de las programaciones, actividades de aula, evaluaciones y acogida de alumnos

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Considera positivamente y necesarias las consultas, encuestas y mecanismos de retroalimentación que permiten ir realizando las acciones correctivas necesarias

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

En el centro educativo se tienen en cuenta las sugerencias del personal docente en los ámbitos que le competen

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Evidencia que el centro funciona aisladamente al no compartir entre el equipo de docentes recursos, documentación, experiencias, etc.

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

La valoración sobre la atención y el interés que muestra el Equipo Directivo en el profesorado es la oportuna

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Posee el conocimiento necesario sobre los programas educativos, servicios, normas de convivencia y actividades extraescolares que se desarrollan en el centro

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Es satisfactorio y eficiente el procedimiento de acogida del nuevo personal docente al centro

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

La documentación necesaria que se transmite en el centro a los docentes para el desarrollo de su trabajo se realiza de manera óptima en tiempo, contenido y forma

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Considera eficiente el procedimiento de comunicación con las familias de los alumnos (tutorías, control de absentismo...)

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

El centro satisface y actualiza las necesidades formativas del personal docente para disponer en todo momentos de los conocimientos y competencias precisas

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

Considera que la formación recibida por su parte durante el curso escolar (cursos, grupos de trabajo, jornadas, etc.) ha resultado útil para el desarrollo de su trabajo y su aplicación en el aula

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

No implicarse en la mejora de la gestión de la calidad del centro repercute negativamente en la imagen y credibilidad del centro educativo hacia el exterior (universidades, ministerio de educación, organismos de financiación, padres...)

1 2 3 4

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo
