

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **PRIMERA PARTE. AUTONOMÍA Y PARTICIPACIÓN. BREVE RESEÑA CONCEPTUAL.**

La evaluación educativa es hoy concebida como un componente fundamental de cualquier política pública en educación. La evaluación actualmente tiene un **carácter sistémico en la que el objeto de evaluación** debe de extenderse al conjunto del sistema educativo.

La comunidad científica basada en diversos estudios internacionales (Linda Darling-Hammond, 2010; Willingham, 2009; Davidson, 2009; Fullam, 2012; Andy Haergraves y Dennis Shirley. La cuarta vía. Stoll y Temperley, 2009; Maroy (2009) confirma tres aspectos esenciales para la mejora de los sistemas educativos:

- La relevancia e interés de lo que se trabaja en los centros educativos como factor crucial para garantizar la permanencia de los individuos en los mismos, su rendimiento y su desarrollo satisfactorio.
- La preparación y la actuación profesional de su profesorado en la ayuda al alumnado a aprender de forma diferente, aprendiendo más y mejor.
- EL CENTRO ESCOLAR concebido como **una comunidad educativa integradora y participativa.**

La relevancia e interés de lo que se trabaja en los centros educativos, la preparación y la actuación profesional de su profesorado están en consonancia y alineamiento con el concepto de autonomía curricular a ella nos referiremos.

EL CENTRO ESCOLAR concebido como **una comunidad educativa integradora y participativa**, está en consonancia y alineamiento con la participación.

El concepto de autonomía de los centros es relativamente moderno. Es a comienzos del año 2000 cuando la autonomía empieza a considerarse de forma más amplia como una herramienta al servicio de la calidad de la enseñanza con la correspondiente exigencia de una posterior rendición de cuentas. Una mayor autonomía de los centros lleva necesariamente un aumento de la responsabilidad y, por tanto, la necesaria puesta en marcha de procedimientos adecuados de evaluación. A esto responden los Proyectos educativos, como “contratos de autonomía”, idea recogida en las regulaciones de Francia (“contratd’objectifs”), Portugal y Cataluña. La base común en todas ellas es que, en una *corresponsabilidad* o complementariedad, si bien el centro tiene autonomía –dentro de un marco– para delimitar los objetivos a conseguir y los indicadores de progreso o niveles de consecución, a cambio (*quid pro quo*), la administración –una vez aportados los medios necesarios– tiene el deber de controlar su consecución.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

El estudio *La autonomía en Europa. Políticas y medidas* (Eurydice, 2008), que analiza 30 países europeos es considerado como un referente, el estudio refleja que la autonomía escolar está estrechamente vinculada con la descentralización de las políticas educativas, con la diversidad de los centros educativos, con la diversidad del alumnado y con el progresivo agotamiento de un modo jerárquico, centralista y burocrático de regular la educación.

**La concepción de la auténtica autonomía curricular se basa** en otorgar y legalizar un grado óptimo del protagonismo de los centros y profesorado en la implementación y cierre del currículo, de la comunidad educativa en su seguimiento y supervisión, lo que posibilita no realizar una interpretación restrictiva y literal del currículo oficial y prescriptivo, lo que mermaría la capacidad innovadora de cualquier reforma curricular.

¿Cuánta autonomía?, ¿Qué distancia existe entre las formulaciones genéricas de las administraciones a la hora de elaborar el currículo y la autonomía de centros y profesores para su implementación y la autonomía de la comunidad educativa para su seguimiento y supervisión. ¿Traspaso de poder al centro o a la dirección?, ¿A todos los centros por igual?, ¿Sólo a aquellos que lo soliciten para llevar a cabo un determinado proyecto?, ¿Cómo evaluar el trabajo del centro y sus resultados?, ¿Cómo controlar y utilizar los resultados de la evaluación.

En cuanto a la participación la complejidad de la tarea educativa es tal y son tantos los actores implicados (profesorado, alumnado, familias, personal de administración, instituciones) no resulta posible atribuir la capacidad de gobierno a un solo colectivo.

**El centro escolar debe ser concebido como una auténtica escuela de ciudadanía, donde no sólo se adquieren conocimientos y se desarrollan capacidades y competencias personales, sino que se aprende a vivir en sociedad, en entornos complejos y plurales,** sólo es posible conseguir esa meta desde el ejercicio de la participación en el centro escolar.

La cristalización del término habitualmente utilizado de *comunidad educativa* o *comunidad escolar* debe representar una guía de actuación para todos sus componentes. Por lo tanto, la participación comienza en el propio centro educativo, entendida como un medio y, a la vez, un fin, dado que una de las metas de la educación consiste en formar personas autónomas, responsables y comprometidas con el ejercicio de la ciudadanía.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

Se puede afirmar que no hay autonomía real sin una participación de la comunidad educativa en el autogobierno de los centros escolares. La responsabilidad sobre el proyecto educativo, de su elaboración, desarrollo, seguimiento y evaluación es de la comunidad educativa, mediante los correspondientes acuerdos de corresponsabilidad.

**La Constitución Española establece un sistema político social basado en el principio de descentralización y desconcentración que garantiza los principios de autonomía y participación.**

**Por lo que nuestro sistema educativo, como un subsistema del sistema político social, debe de garantizar los principios de autonomía y participación.**

## **SEGUNDA PARTE. EL ESTADO DE LA CUESTIÓN.**

### **1. Autonomía curricular y participación de la comunidad educativa. Todos la quieren, todos la anuncian.**

La Comisión Europea para la estrategia 2020 en educación tiene como prioridad el desarrollo de las competencias clave a través de la educación para conseguir la construcción de una ciudadanía que responda a los retos que plantea una sociedad y economía basadas en el conocimiento. Así, los estados miembros necesitan contar con una ciudadanía activa que participe de las transformaciones necesarias en sus ciudades y pueblos para avanzar en la construcción de una Europa más inclusiva y cohesionada.

La implementación en las aulas de las competencias clave y el generar una ciudadanía activa que participe de las transformaciones necesarias en sus ciudades y pueblos para avanzar en la construcción de una Europa más inclusiva y cohesionada requiere de una autonomía curricular que posibilite un grado óptimo del protagonismo de los centros y profesorado en la implementación y cierre del currículo, de la comunidad educativa en su seguimiento y supervisión y requiere que la participación sea una seña de identidad de los centros educativos.

Es lugar común de los programas de educación de la totalidad de los partidos políticos en las sucesivas convocatorias electorales y de las sucesivas leyes orgánicas, desde tiempo inmemorial, la alusión a la mejora de la autonomía de los centros y a la mejora de la participación de la comunidad educativa. ¡Qué mal andaré la cuestión cuando cada cuatro años se nos anuncia su mejora!

También es lugar común que ambos conceptos sean arma arrojadiza entre gobiernos y oposición y elemento relevante en los recursos de inconstitucionalidad.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

También es lugar común la contradicción, incoherencia y en ocasiones cinismo entre lo que dicen proponer y las medidas que implementan para su consecución.

En cuanto a la autonomía curricular es preciso señalar que las distintas formulaciones y cambios en la concepción curricular (conductista, constructivista, adquisición de competencias básicas) no han logrado motivar al profesorado, que es quien interpreta y aplica las directrices curriculares en las aulas; por el contrario, han producido en el profesorado en general una sensación de cansancio, hastío y desinterés.

Algunas de estas formulaciones se han producido sin ninguna política paralela de formación. Es llamativo el desplome de las políticas de formación del profesorado en bastantes comunidades autónomas

En cuanto a la participación, la institución más característica de la participación en el ámbito educativo son los consejos escolares, creados por la LODE en desarrollo del artículo 27.7 de la Constitución, consejos escolares de centros educativos, los consejos escolares municipales, autonómicos y el del estado.

Es en ellos donde el principio de participación se encarna en prácticas concretas, de acuerdo con las atribuciones que las sucesivas leyes educativas les han ido asignando.

Excesivamente burocratizados en algunos casos, demasiado controlados por uno de los sectores que forman parte de los mismos, poco eficaces en algunos de los temas que abordan, necesitan una renovación y un replanteamiento de sus funciones, composición y estructura.

## **2. LOMCE. AUTONOMÍA CURRICULAR Y PARTICIPACIÓN ¿QUÉ DICEN DEFENSORES Y DETRACTORES?**

Cualquier pronunciamiento sobre el estado de la cuestión en la actualidad pasa por un acercamiento aunque sea somero a la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (B.O.E del 10). En adelante LOMCE.

Dada la enorme polémica suscitada con la Ley me limito a hacer explícitas las principales ideas que defensores y detractores han expuesto sobre la cuestión.

### **Ley Orgánica 8/2013, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa (B.O.E del 10). DEFENSORES Y DETRACTORES.**

#### **DEFENSORES**

Ley  
Orgánica  
Mejora  
Calidad  
Educativa

#### **DETRACTORES.**

Ley  
Ordeno  
Mando  
Conferencia  
Episcopal.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **DEFENSORES.**

Los principales objetivos que persigue la reforma son reducir la tasa de abandono temprano de la educación, mejorar los resultados educativos de acuerdo con criterios internacionales, tanto en la tasa comparativa de alumnos y alumnas excelentes, como en la de titulados en Educación Secundaria Obligatoria, mejorar la empleabilidad, y estimular el espíritu emprendedor de los estudiantes. Los principios sobre los cuales pivota la reforma son, fundamentalmente, el aumento de la autonomía de los centros, el refuerzo de la capacidad de gestión de la dirección de los centros, las evaluaciones externas de fin de etapa, la racionalización de la oferta educativa y la flexibilización de las trayectorias.

## **DETRACTORES.**

El eje que atraviesa toda la Ley ES LA INCOHERENCIA, incoherencia entre lo que dice pretender y las medidas que implementa para su consecución.

Los indicadores más preocupantes de los estudios internacionales en los que estamos por debajo de la media europea (resultados académicos, tasas de idoneidad- titulación, PIBdedicado a educación y las escandalosas tasas de abandono escolar temprano) no mejorarán con la Ley.

Los resultados no mejorarán con un currículo obsoleto, con un modelo de evaluación cuantitativa y sumativa, con finalidad eminentemente valorativa, vehiculada a través de pruebas externas basadas en los estándares de aprendizaje evaluables que conlleva el cierre del currículo aumentando lo prescriptivo del mismo, reduciendo al mínimo la autonomía de los centros y del profesorado para innovar y enriquecer la práctica educativa.

Aparecen indicios significativos de la disminución de las tasas de idoneidad, del aumento de las tasas de repetición, de las dificultades para la continuación de estudios, del probable aumento de las tasas de abandono escolar temprano, ya que endurece las condiciones para la obtención de las titulaciones.

Es más la Ley amenaza sobremanera los logros del sistema educativo español: E. infantil, atención a la diversidad, la equidad y la cohesión social, universalización, en los que estamos por encima de la media europea.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **DEFENSORES.**

### **EL AUMENTO DE LA AUTONOMÍA DE LOS CENTROS.**

El aumento de la autonomía de los centros es una recomendación reiterada de la OCDE para mejorar los resultados de los mismos, necesariamente unida a la exigencia de una mayor transparencia en la rendición de cuentas. La reforma contribuirá también a reforzar la capacidad de gestión de la dirección de los centros, confiriendo a los directores, como representantes que son de la administración educativa en el centro y como responsables del proyecto educativo, la oportunidad de ejercer un mayor liderazgo pedagógico y de gestión, por otro lado, se potencia la función directiva a través de un sistema de certificación previa para acceder al puesto de director,

### **POTENCIACIÓN DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA.**

Aumento del liderazgo del director mayores competencias. Nueva forma de elección.

Consejo escolar menos competencias.

Nuevo requisito: certificación acreditativa de haber superado un curso formativo sobre el desarrollo de la función directiva.

Valoración de experiencia previa. igualdad de condiciones entre profesores del centro y externos.

Mayor protagonismo de las administraciones educativas en la composición de la comisión de selección.

Autonomía de gestión para desarrollar acciones de calidad.

### **AUTONOMÍA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS.**

Elaboración del proyecto educativo de centro.

Elaboración del proyecto educativo de especialización curricular.

Elaboración del proyecto educativo de calidad.

Todos los centros sostenidos con fondos públicos deben rendir cuentas y justificar la aplicación de fondos públicos.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## DETRACTORES.

El modelo democrático y participativo de la LODE en el que gran parte de las decisiones estructurales corresponden al Consejo Escolar y las puntuales de planificación e implementación de proyectos al Claustro de profesores como órganos de participación democrática, **se sustituye por un modelo de gestión**, en el que el Consejo Escolar es un mero órgano consultivo queda en manos de la dirección a la que se le atribuye competencias que en la LOE tenía el consejo escolar (art. 127 a), b), e), h), i), así mismo la dirección tiene la última palabra en relación a los proyectos de calidad que puedan implementarse en el centro.

El director no sólo desplaza al consejo escolar, sino que se le atribuyen nuevas competencias, en el marco de esa abstracción que la ley denomina “acciones destinadas a fomentar la calidad de los centros educativos” que representan una amenaza para la “función pública”.

El director tiene capacidad para ajustar los recursos humanos a las acciones de calidad que él emprenda de forma arbitraria, sin someterlas a la aprobación de la comunidad educativa, de suerte que tendrá facultades para decidir qué requisitos y méritos se exigirán los funcionarios docentes que quieran participar en sus acciones de calidad. En fin, verde y con asas, “yo decido qué es calidad y yo decido quién tiene los méritos para ocupar ese puesto”. No hay otra palabra para definirlo que “nepotismo”.

Los centros escolares organizaciones teledirigidas por la administración educativa a través de la figura del director, que no tiene que cumplir el requisito de formar parte del claustro al que se quiere que lidere pedagógicamente.

Director correa de transmisión de la administración educativa.

Nepotismo y autocracia directiva.

**Las diferencias son claras. Así, el gestor planifica, organiza, coordina, decide, controla, ejecuta...y su éxito se mide por los resultados. Mientras que el líder, formula los fines y propósitos, impulsa el cambio y la mejora, gestiona expectativas, orquesta el conflicto, revisa los valores, y redefine el proyecto. El éxito es el resultado de una tarea colectiva.**

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

### **3. PROYECTOS QUE SE ESTÁN LLEVANDO A CABO EN EL ÁMBITO DEL ESTADO PARA CONJUGAR AUTONOMIA CURRICULAR CON LA PARTICIPACIÓN DEL ALUMNADO Y DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.**

Variados son los proyectos que se están llevando a cabo en el ámbito del estado para conjugar una autonomía curricular que posibilite un currículo competencial con la participación del alumnado y de la comunidad educativa.

**Destaco aquellos avalados por la comunidad científica, por la Unión Europea en su agenda educativa para el 2020 por ser programas de éxito, o por ser proyectos con participación de varios países.**

**En relación a la incorporación de las competencias clave al currículo es de destacar sobre manera el PROGRAMA COMBAS.**

El programa COMBAS es un programa del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), a través del Centro Nacional de Innovación e Investigación Educativa (CNIIE), que se inicia en el curso 2010, que contó con la participación, junto al MEC, de las Consejerías y Departamentos de Educación de quince Comunidades Autónomas y las Direcciones Provinciales de Ceuta y Melilla, Madrid y Euskadi no se sumaron al programa, con tres líneas de acción básicas la Integración curricular de las competencias básicas, la elaboración de unidades didácticas integradas (UDIS) y la evaluación de las competencias. El programa se terminó a finales del 2014.

Este programa ha contado con la participación de los expertos curriculares del **GRUPO DE INNOVACIÓN CURRICULAR ATLÁNTIDA** coordinado por el catedrático de didáctica y organización escolar de la universidad de Granada Antonio BolívarBotía, y de la universidad de la Laguna con José Moya y Florencio Luengo. En la actualidad el grupo Atlántida incorpora a las familias y a la comunidad educativa al currículo competencial que vertebra los procesos de enseñanza aprendizaje en las aulas, a través de un currículo doméstico y un currículo comunitario. Los tres currículos están interrelacionados y forman un proyecto común e inclusivo. Los trabajos desarrollados por el grupo de innovación curricular Atlántida tienen continuidad a nivel europeo en el proyecto **KeyCoNet (2012 – 2014)** El proyecto KeyCoNET es una red europea centrada en la identificación y el análisis de las iniciativas en la ejecución de las competencias clave en la enseñanza primaria y la educación secundaria. Es una red en constante crecimiento con más de 100 miembros de 30 países, reuniendo Ministerios de Educación, universidades, institutos de investigación y organizaciones europeas.

#### **El Proyecto INCLUD-ED.**

**El Proyecto INCLUD-ED** es un Proyecto Marco de la Comisión europea y de la agenda educativa del año 2020. Investigación de mayor altura de la UE sobre experiencias de éxito escolar. (2006-2011) ha analizado las actuaciones educativas de éxito. INCLUD-ED investiga qué actuaciones educativas están consiguiendo superar el fracaso escolar.



# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

En nuestro país la figura visible y coordinador del proyecto “Comunidad de Aprendizaje” es Ramón Flecha catedrático de Sociología de la Universidad de Barcelona. Varias comunidades autónomas están llevando a cabo este modelo contando en sus organigramas con asesores específicos para este modelo. Es de destacar Andalucía que tiene a nivel institucional centros que son comunidades de aprendizaje en base a unos requisitos rigurosos.

Las “Comunidad de Aprendizaje” un proyecto de transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno, encaminado a la mejora de los resultados escolares y de la convivencia, y a lograr el éxito educativo de todo su alumnado en el marco de la sociedad de la información

El rasgo distintivo de una “Comunidad de Aprendizaje” es ser un centro abierto a todos los miembros de la comunidad en el que se contempla e integra, dentro de la jornada escolar, la participación consensuada y activa de las familias, asociaciones y voluntariado,

Una muestra del auge de las Comunidades de aprendizaje en nuestro país han sido los dos primeros simposios internacionales avalados por la comunidad científica celebrados en 2014 y 2015 con una amplísima representación de países, universidades, comunidades autónoma y las I Jornadas Andaluzas de Comunidades de Aprendizaje que tuvieron lugar en Granada el 29 de mayo de 2015,

**Por último reseñar el proyecto Roma** que se inicia como proyecto de investigación entre España e Italia. El proyecto aglutina grupos formados por familias, por mediadores y profesionales de diferentes niveles con el objetivo de hacer del aula una comunidad de convivencia y aprendizaje, incorporando a las familias a la escuela y a las propias situaciones de aprendizaje. Lograr una metodología que favorezca el aprendizaje autónomo, mediante la toma de decisiones reales, y el desarrollo de estrategias para "**aprender a aprender de forma cooperativa**". El proyecto está impulsado por el catedrático de didáctica y organización escolar de la universidad de Málaga Manuel Melero.

Los TRES proyectos- REALIDADES que se están llevando a cabo en el ámbito del estado para conjugar un currículo competencial con la participación del alumnado y de la comunidad educativa TIENEN UNA SEÑA DE IDENTIDAD COMÚN ESTÁN ENCUADRADOS EN LOS MODELOS SOCIALES DE APRENDIZAJE COOPERATIVO.

Una muestra relevante de esto son los trabajos muy interesantes contenidos en el *programa ca/ac (cooperar para aprender/ aprender a cooperar)* para enseñar a aprender en equipo. Programa desarrollado por el Equipo de la Universidad de VIC, Gerona, coordinado por Pere Pujolàs y José Ramón Lago.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## TERCERA PARTE. EL MODELO EFQM APORTACIONES.

### 1. ASPECTOS CONCEPTUALES Y OPERATIVOS DEL MODELO.

El modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), es un sistema de gestión global que pueden utilizar las organizaciones en su camino hacia la excelencia sostenida considerando la evaluación interna de la organización ( autoevaluación) y la evaluación externa ( si la organización la requiere ) como elemento consustancial al mismo. Las organizaciones se gestionan, se autoevalúan y solicitan la evaluación externa en REFERENCIA AL MODELO EFQM.

El proceso de gestión, autoevaluación y evaluación externa es un potente instrumento que puede ser utilizado como herramienta de diagnóstico **para que las organizaciones detecten sus puntos fuertes y las áreas de mejora, para posibilitar la planificación de las actuaciones de mejora y el seguimiento del progreso alcanzado.**

El proceso se configura como un examen global, sistemático y regular de sus actividades, procesos y resultados comparados con el Modelo EFQM de Excelencia

Se basa a nivel conceptual en los ocho conceptos fundamentales de la excelencia que constituyen los cimientos esenciales para que cualquier organización camine hacia la excelencia sostenida: Añadir valor para los receptores de los productos de la organización ( clientes, ciudadanos, alumnado, comunidad educativa), crear futuro sostenible, desarrollar la capacidad de la organización, aprovechar el conocimiento, aprendizaje, creatividad e innovación de las personas de la organización, liderar la organización con visión, inspiración y agilidad, alcanzar el éxito mediante el conocimiento y talento de las personas de la misma, mantener en el tiempo resultados sobresalientes.

Se basa a nivel operativo en el **esquema REDER**, herramienta de gestión y una manera estructurada que posibilita a las organizaciones autoevaluar su rendimiento y si lo desea someterse a una evaluación externa.

Conforme al esquema **REDER** toda organización necesita establecer los **Resultados** que quiere lograr como parte de su estrategia. Planificar y desarrollar **Enfoques**( lo qué hace y cómo lo hace. ) fundamentados e integrados que la lleven a obtener los resultados esperados. **Desplegar** los enfoques de manera sistemática y estructurada para asegurar su implantación e implementación en la organización, **Evaluar y Revisar** basándose en el análisis del enfoque y del despliegue a través del seguimiento de las actividades realizadas y procesos desarrollados, a fin de de implantar las mejoras e innovaciones necesarias.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

En la filosofía del Modelo se pone énfasis en la importancia del ciclo de mejora PDCA, DEL BENCHMARKING y de CONVERTIR LA EXCELENCIA EN PRÁCTICA DIARIA.

El ciclo PDCA hace referencia a:

- P** – Hace referencia a la palabra inglesa “Plan”, planificar.
- D** – Hace referencia a la palabra inglesa “Do”, hacer.
- C** – Hace referencia a la palabra inglesa “Check”, verificar, comprobar.
- A** – Hace referencia a la palabra inglesa “Act”, actuar.

**BENCHMARKING.** Comparación sistemática con otras organizaciones relevantes de su sector o de otros sectores, a fin de obtener información valiosa de sus mejores prácticas que ayude a la organización, con las adecuaciones pertinentes, a mejorar su rendimiento.

Lo conceptual y operativo se concretan y basan en que el modelo EFQM establece nueve **DIMENSIONES** para gestionar y evaluar la organización. Estas nueve **DIMENSIONES** reciben el nombre de **CRITERIOS**, que se subdividen en cinco Criterios Agentes, y cuatro Criterios Resultados. **Los Criterios Agentes reflejan qué hace la organización y cómo lo hace para la consecución de resultados excelentes. actúan como facilitadores y palanca para alcanzar la excelencia en los resultados a través de su gestión, evaluación y revisión.**(Liderazgo, estrategia y planificación, Personas de la organización, Alianzas y Recursos y por último, Procesos, productos y servicios).

**Los cuatro Criterios Resultados hacen referencia a los logros de la organización y al cómo los logra,** reflejan qué ha obtenido o está alcanzando la organización en referencia a lo planificado y gestionado, reflejan las mediciones de la efectividad y la eficacia en la prestación del servicio, en la consecución de los objetivos y la estrategia diseñada, en la gestión de los procesos claves y de los recursos tanto personales como materiales.( Resultados en las personas de la organización, Resultados en los clientes, Resultados en la sociedad, y Resultados clave). La mediación de los criterios resultados se establece a través de los indicadores de rendimiento que son medidas internas de la organización para conseguir los resultados planificados y de la percepción de los clientes, personas de la organización y sociedad en general obtenidas a través de diversos medios ( encuestas de satisfacción, grupos focales, felicitaciones y quejas, sugerencias, entrevistas a grupos estructurados, ...)

De los criterios resultados se tiene en cuenta su relevancia, oportunidad, fiabilidad sustentencias a tres años vistas, la comparación de los mismos con otras organizaciones, y que estén basados en la relación causa-efecto.

Cada criterio conlleva una definición que explica su significado con carácter general.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

Para desarrollar los nueve CRITERIOS en detalle cada uno se apoya en un número variables de DESCRIPTORES denominados SUBCRITERIOS que describen con ejemplos lo que habitualmente se observa en una organización excelente y por tanto deben considerarse para la gestión y evaluación.

Finalmente cada SUBCRITERIO incluye una relación de a modo de INDICADORES denominados ELEMENTOS A CONSIDERAR, cuyo objetivo es aportar ejemplos que aclaren el significado del SUBCRITERIO.

El modelo establece el valor de la excelencia a nivel cuantitativo en la obtención de la organización a través de la evaluación interna o externa de 1.000 puntos.

El esquema DE VALORACIÓN CUANTITATIVA es el siguiente.

REFERENCIA CUANTITATIVA DEL MODELO: OBTENCIÓN DE 1.000 puntos.

CRITERIOS AGENTES: 500 PUNTOS. Liderazgo 100, estrategia y planificación, 100, Personas de la organización, 100; Alianzas y Recursos, 100 y por último, Procesos, productos y servicios, 100) .

CRITERIOS RESULTADOS: 500 PUNTOS. Resultados en las personas de la organización, 100, Resultados en los clientes, 150, Resultados en la sociedad, 100 y Resultados clave 150.

La utilización por las organizaciones de los mismos criterios y subcriterios, su valor y ponderación dentro del modelo, posibilita una gran homogeneidad en los análisis sobre la situación de cada organización en relación consigo misma y con otras.

## **2. ASPECTOS PROCEDIMENTALES PARA LA GESTIÓN, AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN EXTERNA.**

Los centros educativos que aplican el modelo EFQM para su gestión y evaluación de forma parcial, en algunos de sus criterios, o de forma total siguen en general el siguiente proceso.

POR MOR DEL CONTENIDO DEL PANEL HAREMOS REFERENCIA A LA AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN EXTERNA.

### **2.1. AUTOEVALUACIÓN 1ª FASE (Formación en el modelo)**

#### **OBJETIVOS**

- Conocimiento del modelo
- Entrenamiento en la evaluación de un centro educativo supuesto a través de la medición (Puntuación) de los criterios (Agentes y resultados).

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

- Prevención de errores y detección de dificultades para la fase de autoevaluación.

**2ª FASE (Autoevaluación del centro educativo.** según los criterios del Modelo Europeo de Gestión de Calidad. (E.F.Q.M.)

## **TAREAS PRELIMINARES**

- Los líderes o el Comité de Calidad y los coordinadores de los equipos docentes o jefes de departamento escriben las actuaciones del centro por criterios.
- Los equipos de profesores matizan las actuaciones.
- Se sistematizan los datos derivados de las actuaciones del centro y se presentan:
  - Planes institucionales.
  - Evaluación de la práctica docente.
  - Encuestas de satisfacción (Personal, alumnado, familias, organismos externos.)
  - Análisis de los Resultados del centro.

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PARA EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.**

<b>EQUIPO O PERSONA</b>	<b>FUNCIONES</b>
COORDINADORES DE GRUPO	Recordar al grupo el criterio y lo que es preciso comprobar a través de evidencias. Favorecer y regular la participación de los miembros del grupo, controlar el tiempo, aplicar la metodología.
GRUPOS. PLENARIO. PROFESORADO QUE INTERVIENE EN LA AUTOEVALUACIÓN	Debatir y llegar a consenso en puntuaciones y áreas de mejora
PORTAVOCES	Anotar datos del grupo y exponer al plenario.
SECRETARIO DEL PLENARIO.	Resumir la sesión de puntuación. Recopilar y custodiar el material generado.
COMITÉ DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Coordinación General. Elaborar documento final de conclusiones.</li><li>▪ Posibles objetivos y áreas de mejora a implementar.</li><li>▪ Actuaciones a emprender.</li><li>▪ Medios necesarios.</li><li>▪ Responsables.</li></ul>

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **3ª FASE (Implantación de mejoras)**

### DE LA AUTOEVALUACIÓN A LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MEJORA

- Establecer criterios para priorizar las áreas de mejora.
- Priorizar las áreas
- Consensuar la redacción de los objetivos del plan de mejora. Los objetivos deben incluir indicadores de logro
- Redacción de los distintos planes de actuación
- Ejecución de los planes
- Valoración de los planes de actuación

Al terminar la autoevaluación con sus distintas fases y con el material recopilado destacando las áreas de mejora y los puntos fuertes del centro educativo y los planes de actuación para acometer esas áreas de mejora el centro puede haber terminado su proceso.

También el centro puede optar por:

- Presentarse a los premios a la excelencia a nivel nacional o de la comunidad autónoma que los tenga establecidos.
- Solicitar a la EFQM a través del Club de Excelencia en Gestión de España, la EVALUACIÓN EXTERNA.

Para ello debe en primer lugar a través del Club de Excelencia en Gestión la “ratificación- acuerdo” de su puntuación y el proceso seguido para obtenerla, que se efectúa a través de la figura de un “licenciario” del Club.

En segundo lugar preparar una extensa documentación, puede ser válida la aportada al licenciario, aproximadamente 80 folios en la que se hace explícito todo el proceso de autoevaluación, aportando en anexos los datos, esquemas, organigramas, mapas de procesos ..... que el centro estime oportuno, PARA QUE SIRVA DE BASE DOCUMENTAL A LA EVALUACIÓN EXTERNA.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **2.2. EVALUACIÓN EXTERNA.**

**En general dependiendo del tamaño del centro evaluado, son tres-cuatro evaluadores externos los que la realizan. En el caso de ser cuatro Dos de ellos pertenecen al Club y otros dos a las CERTIFICADORAS OFICIALES ( Aenor, Bureau Véritas.....) y se realiza en las siguientes fases.**

**1ª FASE. Análisis de la documentación enviada por el centro educativo realizada fuera del mismo.**

- Interacción entre los evaluadores.
- Puntuación individual por cada criterio y subcriterio.
- Debate y acuerdos.
- Puntuación consensuada del grupo de evaluadores por cada criterio y subcriterio
- Realización de informe PUNTOS FUERTES Y ÁREAS A MEJORAR. por cada subcriterio y TEMAS PARA LA VISITA.
- ORGANIZACIÓN DE LA VISITA.

**2ª FASE. Visita al centro educativo.**

- Reuniones con el equipo directivo, coordinadores, jefes de dpto.
- Entrevistas con personal del centro. Profesores, PAS, representantes del Consejo Escolar.
- Se revisan todos los CRITERIOS DEL MODELO.
- Aclaración sobre LOS TEMAS DE VISITA consensuados por el equipo EN LA PRIMERA FASE.
- Puntuación individual de los evaluadores.
- Debate y consenso.
- Puntuación final.
- Información al centro de lo más relevante. Interacción entre evaluadores y personas del centro.
- 

**3ª FASE. ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL Y PUNTUACIÓN OBTENIDA.**

**Para cada uno de los nueve criterios.**

- Puntos fuertes.
- Aspectos a mejorar.
- Puntuación final. Puntuación global.
- Certificación acreditativa EFQM.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **3. EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA AUTONOMÍA Y PARTICIPACIÓN DESDE EL MODELO EFQM.**

El proceso de gestión, autoevaluación y evaluación externa que conlleva el modelo EFQM. AL SER GLOBAL no se concreta en un criterio o subcriterio referido específicamente a la autonomía y participación.

Es por lo que reflejo todos los criterios y subcriterios del modelo COLOCANDO LA PALABRA AUTONOMÍA Y PARTICIPACIÓN EN AQUELLOS QUE MÁS CONTRIBUYEN A SU AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN EXTERNA.

### **CRITERIOS AGENTES. 500 puntos.**

#### **CRITERIO 1: LIDERAZGO**

Se entiende por liderazgo la aptitud para actuar de impulsor en la búsqueda de la excelencia en el centro educativo; el comportamiento y la actuación de los líderes como modelos de referencia

El criterio ha de reflejar cómo los líderes estimulan, apoyan y fomentan la gestión de calidad, SU EVALUACIÓN Y REVISIÓN en tanto que proceso fundamental para la mejora continua.

#### **CRITERIO 1: LIDERAZGO (100 puntos)**

##### **Subcriterios.**

- 1a. *Desarrollo de la misión, (Razón de ser del centro) visión ( Anticipación del futuro) y valores por parte de los líderes, (Proyecto educativo) que actúan como modelo de referencia dentro de una cultura de Excelencia (20 puntos)***AUTONOMÍA.**
- 1b. *Implicación personal de los líderes para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del Sistema de gestión y de evaluación del centro. (20 puntos)***PARTICIPACIÓN.**
- 1c. *Implicación de los líderes con la comunidad educativa y representantes de la sociedad (20 puntos)***PARTICIPACIÓN**
- 1d. *Motivación, apoyo y reconocimiento de las personas de la Organización por parte de los líderes (20 puntos)*
- 1e. *Definición e impulso del cambio en la organización (20 puntos)***AUTONOMÍA.**



# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

## **CRITERIO 2: ESTRATEGIA**

Se entiende por estrategia la realización de planes para la consecución de la *Visión* y *Misión* del centro, la elaboración técnica de los planes institucionales tanto a corto, medio y largo plazo, las programaciones didácticas, los planes específicos que desarrolle el centro y los planes de actuación para implantar una mejora concreta.

**Criterio 2: Estrategia** (100 puntos)

### **Subcriterios.**

- 2a. *Las necesidades y expectativas actuales y futuras de los grupos de interés (Comunidad educativa) son el fundamento de la estrategia (25 puntos)***AUTONOMÍA.**
- 2b. *La información procedente de las actividades relacionadas con la medición del rendimiento, investigación, aprendizaje y creatividad son el fundamento de la estrategia (25 puntos)*
- 2c. *Desarrollo, revisión y actualización de la estrategia (25 puntos)*
- 2d. *La estrategia se comunica, despliega, se implanta y supervisa mediante un esquema de procesos clave (25 puntos)***PARTICIPACIÓN.**

## **CRITERIO 3: PERSONAS**

Este criterio hace referencia a cómo se valora a las personas del centro y se crea una cultura que permita lograr los objetivos personales y los del centro de manera beneficios para ambas partes. Cómo utiliza el centro el máximo potencial de su personal para mejorar continuamente, cómo se actúa para mejorar las condiciones del personal y cómo se recompensan y dan reconocimiento a los esfuerzos para la mejora continua del centro.

**Criterio 3: Personas** (100 puntos)

### **Subcriterios.**

- 3a. *Los planes de gestión de las personas apoyan la estrategia del centro. (20 puntos)***AUTONOMÍA**
- 3b. *Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas del centro. (20 puntos)*

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

- 3c. *Las personas están alineadas con las necesidades del centro, implicadas y asumen su responsabilidad.(20 puntos)***PARTICIPACIÓN.**
- 3d. *Las personas se comunican eficazmente en el centro para cubrir sus objetivos.(20 puntos)* **PARTICIPACIÓN.**
- 3e. *Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la Organización (20 puntos)*

## **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

Este criterio hace referencia a la planificación y gestión, utilización, conservación de toda la aportación tanto material como de conocimientos que llegan al centro, así como a las relaciones de colaboración/cooperación con organismos o instituciones, con el fin de aportar valor añadido y mejora al centro educativo.

### **Criterio 4: Alianza y Recursos (100 puntos)**

#### **Subcriterios.**

- 4a. *Gestión de las alianzas externas (20 puntos)*
- 4b. *Gestión de los recursos económicos y financieros (20 puntos)***AUTONOMÍA**
- 4c. *Gestión de los edificios, equipos y materiales (20 puntos)* **AUTONOMÍA**
- 4d. *Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia. (20 puntos)* **AUTONOMÍA.**
- 4e. *Gestión de la información y del conocimiento para apoyar una eficaz toma de decisiones y construir las capacidades del centro.(20 puntos)* **AUTONOMÍA.**

## **CRITERIO 5: PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS.**

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

Se entiende por Proceso el conjunto de actividades o acciones concatenadas, interrelacionadas entre sí, sistemáticas y precisas para dar respuestas a las necesidades de los usuarios y una mejor prestación de servicios a los mismos.

El centro diseña sus procesos, productos y servicios para generar valor para la comunidad educativa.

## **Criterio 5: Procesos, productos y servicios.(100 puntos)**

### **Subcriterios.**

- 5a. *Diseño y gestión sistemática de los procesos EN ESPECIAL LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE a fin de optimizar el valor para el alumnado y la comunidad educativa.(20 puntos)***AUTONOMÍA**
- 5b. *Los productos y servicios se desarrollan para dar un valor óptimo al alumnado y a la comunidad educativa.(20 puntos)*
- 5c. *Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de la Comunidad educativa. (20 puntos)***PARTICIPACIÓN.**
- 5d. *Los productos y servicios se producen, distribuyen y gestionan.(20 puntos)*
- 5e. *Gestión y mejora de las relaciones con LA COMUNIDAD EDUCATIVA (20 puntos)***PARTICIPACIÓN.**

## **CRITERIOS RESULTADOS. 500 puntos.**

Todos los *criterios resultados* tienen dos subcriterios:

- En los criterios resultados en los clientes, en las personas, en la sociedad, los subcriterios se denominan Percepciones e Indicadores de Rendimiento.
- En el criterio resultados claves, los subcriterios se denominan Resultados Clave de la actividad e Indicadores Clave del Rendimiento de la actividad.

Los subcriterios Percepciones, reflejan la percepción que tienen tanto los clientes, personas y sociedad del centro educativo.

Los indicadores de rendimiento son las medidas internas que utiliza el centro para supervisar y mejorar su rendimiento general, el rendimiento de sus personas y el impacto social de su actividad.

Los resultados clave de la actividad reflejan aquellos que han sido planificados por el centro, los indicadores claves del rendimiento de la actividad **reflejan el control y seguimiento y evaluación que hace el centro para mejorar los posibles resultados.**

## **CRITERIO 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES**

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

Este criterio refleja qué consigue el centro educativo en lo referido a la satisfacción de sus clientes, refleja la percepción que tienen los usuarios de la calidad de sus servicios y de la relación del centro educativo con ellos.

## **Criterio 6: Resultados en los Clientes (150 puntos)**

### **Subcriterios.**

6a. *Percepciones (112,50 puntos) PARTICIPACIÓN.*

6b. *Indicadores de rendimiento (37.50 puntos) AUTONOMÍA.*

## **CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

Este criterio refleja qué consigue el centro respecto a la satisfacción de su personal; refleja el éxito del centro para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal.

## **Criterio 7: Resultados en las Personas (100 puntos)**

### **Subcriterios.**

7a. *Percepciones (75 puntos) PARTICIPACIÓN.*

7b. *Indicadores de rendimiento (25 puntos) AUTONOMÍA.*

## **CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

Este criterio refleja qué es lo que el centro consigue a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad en general y de su entorno en particular.

## **Criterio 8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)**

### **Subcriterios.**

8a. *Percepciones. (75 puntos) PARTICIPACIÓN.*

8b. *Indicadores de rendimiento (25 puntos) AUTONOMÍA.*

## **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE**

Este criterio refleja la eficiencia y efectividad en los RESULTADOS, servicios prestados; refleja las consecuciones Y LOGROS en relación a su estrategia, la satisfacción de su personal y de sus usuarios, la gestión de los procesos claves y la consecución de sus objetivos más relevantes.

# XXV JORNADAS F.E.A.E. LA EVALUACIÓN SOCIAL DE LA EDUCACIÓN. La evaluación de la autonomía y participación de la comunidad.

---

**Criterio 9: Resultados Clave** (150 puntos)

**Subcriterios.**

*9a. Resultados Clave de la actividad (75 puntos)*

*9b. Indicadores Clave de rendimiento de la actividad.*

En resumen de 36 subcriterios o descriptores de evaluación, DEL MODELO EFQM.

12 subcriterios hacen referencia a La AUTONOMÍA

10 subcriterios hacen referencia a La PARTICIPACIÓN.

Permítanme una reflexión final:

Las políticas educativas y las leyes condicionan pero no determinan, quien determina somos, los administradores de la educación, los directivos, los equipos docentes, es por ello que tenemos que incidir, convencer y seguir trabajando para que la educación sea la razón de ser de las políticas de cada uno de los gobiernos estatal, autonómico, y municipal y que la autonomía y la participación sea uno de los ejes vertebradores de la vida diaria de nuestros centros educativos.

Tenemos una gran responsabilidad sin duda.

Por ello:

Os mando una buena dosis de:

**ESPERANZA, CONFIANZA E ILUSIÓN** ingredientes indispensables para seguir desarrollando nuestra gran tarea, la tarea de **EDUCAR.**

Os deseo lo mejor en lo profesional y en lo personal.

Muchas gracias, mucha suerte, salud y éxito.