

La Gestión de Calidad en Educación

Leonardo Aragón Marín

*Asesor Técnico Docente de la Subdirección
General de Relaciones con las AATT.*

1. Plan para una Gestión de Calidad en la Enseñanza no universitaria

La rapidez con la que se suceden los cambios en las sociedades modernas y la complejidad que estos generan, impone la necesidad de mejorar el rendimiento del sistema educativo para dar respuesta a los retos y demandas de conocimiento y saberes por parte de los ciudadanos.

La educación tendrá serias dificultades para adaptarse a los nuevos tiempos si no se lleva a cabo una revisión en profundidad de los conceptos que dirigen la gestión y sus prácticas correspondientes en los centros escolares. Lograr mejores estándares de calidad para todos será la vía para conseguir, de modo visible, el progreso social y económico.

Estamos viviendo un momento histórico en el que el logro de una **educación de calidad** para todos se ha convertido en uno de los principales objetivos de los países avanzados. Las sociedades modernas se configuran cada vez más como sociedades del conocimiento, de la información y del saber. En este contexto, la calidad de los sistemas de educación y de formación aumenta considerablemente su

incidencia en el progreso social y económico de las naciones.

La autonomía de los centros facilitará la adaptación de sus procesos de mejora a los contextos que les son propios, a la vez que exigirá de ellos una mayor responsabilidad para llevarlos a efecto. De ahí la importancia de la mejora de su gestión, entendiendo por gestión la conducción hacia el mejor rendimiento posible —en una interacción recíproca— de los elementos propios de cualquier organización: personas, recursos, procesos y resultados, y no la visión burocrático-administrativa tradicionalmente practicada.

La perspectiva global o integral de la gestión constituye el rasgo general más importante de los actuales modelos de gestión de calidad. Estos modelos, en tanto que nueva concepción en la gestión de las organizaciones, son una referencia adecuada para los centros educativos, por su condición de paradigma que incluye valores, principios y procedimientos y porque son considerados en los ambientes especializados como estrategias de progreso hacia la mejora y la excelencia. Promover la búsqueda continua de la calidad en los centros, siguiendo esos planteamientos, es trabajar por un futuro mejor de la educación.

2. Trabajo realizado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en los centros y en las unidades administrativas para la formación y difusión de modelos de gestión de calidad

Desde inicios del curso 1996/97 el Ministerio puso en funcionamiento los Planes Anuales de Mejora en los centros públicos, que dependían de él. Los Planes Anuales de Mejora son un instrumento sencillo para aprender como organización y una herramienta para mejorar la gestión educativa y elevar la calidad de los centros en aspectos puntuales de su actividad cotidiana. Se diseñó la herramienta y se transmitió a través de una Resolución a todas las Direcciones Provinciales a inicios del curso 1996/97. Posteriormente, se tradujo en Orden Ministerial de 9 de junio de 1998 (BOE 13 de junio), en ella se desarrollaba el contenido de los Planes Anuales de Mejora y se daban instrucciones a las Direcciones Provinciales para su aplicación en los centros.

Desde la fecha indicada hasta el curso 1999/2000, en el que todas las competencias educativas referentes a la gestión de los centros fueron

El logro de una educación de calidad para todos se ha convertido en uno de los principales objetivos de los países avanzados

transferidas a las Comunidades Autónomas, cerca de 2000 centros educativos públicos de educación infantil y primaria, de educación secundaria, de formación profesional y escuelas oficiales de idiomas participaron en la experiencia.

En paralelo a este programa, el Ministerio de Educación y Cultura, interesado en que los centros de enseñanza no universitaria dispusiesen de un método adecuado a sus necesidades, para un diagnóstico y una evaluación rigurosa de su propia

realidad, entendiendo que el Modelo Europeo de Gestión de Calidad de la EFQM (European Foundation for Quality Management) podía ayudar a conseguirlo, llevó a cabo la correspondiente adaptación de dicho Modelo al contexto educativo. En diciembre de 1997 editó la publicación **Modelo Europeo de Gestión de Calidad** e invitó a los centros, a través de una resolución de 1998, a la aplicación de dicho Modelo. Igualmente el Ministerio apoyó iniciativas de varias Direcciones Provinciales

que decidieron mejorar su gestión aplicando estos modelos, impartiendo en ellas cursos de formación para todo su personal.

Este esfuerzo llevó consigo que, cuando en enero de 2000 se finalizó el traspaso de competencias a todas las Comunidades Autónomas, algo más de 2000 Planes Anuales de Mejora (PAM) se hubiesen llevado a efecto en su territorio de gestión (ver cuadro adjunto).

Curso	Número de Planes Anuales de Mejora	Porcentaje sobre total de centros gestionados
1996/1997	268	5%
1997/1998	585	9,5%
1998/1999	662	13%
1999/2000	500	—

El esfuerzo fue grande y los resultados también. No fueron pocos los centros que, desde una primera experiencia realizando un Plan Anual de Mejora, decidieron seguidamente implicarse en la implantación del Modelo de la EFQM y avanzar en la utilización de esta y otras herramientas de mejora. La mayoría de los inspectores de educación, del territorio gestionado por el Ministerio, los responsables y asesores de las Unidades de Programas Educativos de las Direcciones Provinciales y miembros de equipos directivos de los centros se habían formado en estas técnicas de gestión en distintos cursos impartidos por el Ministerio y por las propias Direcciones Provinciales.

Asimismo, desde el curso 1997/98 hasta el traspaso de competencias, centros públicos, de los mismos niveles educativos indicados anteriormente, aplicaron el Modelo de la EFQM, adaptado a los centros

educativos. Comenzaron esta tarea 11 centros, y al final de esta etapa eran alrededor de 130.

3. La aplicación del Modelo de Excelencia de la EFQM a los centros educativos

Entre los modelos existentes para evaluar globalmente el progreso alcanzado por las organizaciones en su gestión, el más generalizado era el Modelo de Gestión de Calidad, actualmente de Excelencia, de la E.F.Q.M. El Ministerio, por las razones ya indicadas, llevó a cabo la correspondiente adaptación de dicho Modelo al contexto educativo. En ese sentido, en la primavera de 1997 invitó a la realización de ese trabajo a un grupo de profesores, inspectores de educación y otras personas dedicadas a la administración y gestión educativa. El

primer resultado de ese esfuerzo fue la publicación en diciembre del mismo año del libro, en seis fascículos, titulado “**Modelo Europeo de Gestión de Calidad**”. El 27 de mayo del año 1998 (BOE de 2 de junio), se dictó una Resolución en la que se invitaba a los centros a su implantación, de forma experimental, ofreciéndoles una serie de herramientas para ello. Esta primera adaptación del Modelo se revisó y en diciembre de 2001 apareció una nueva publicación titulada “*Modelo Europeo de Excelencia. Adaptación a los centros educativos del Modelo de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad.*” (MECD, Madrid, 2001).

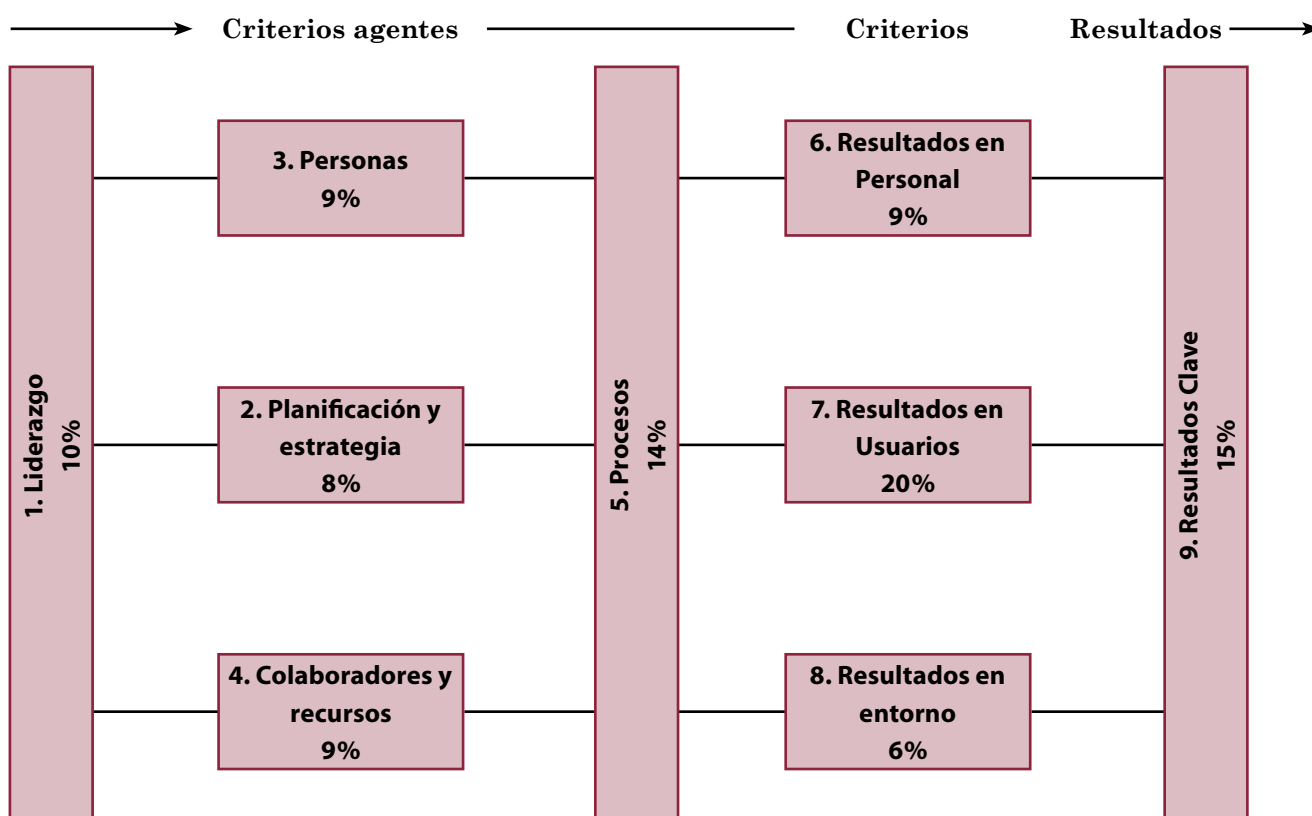
Los centros educativos son organizaciones únicas en cuanto a su particular naturaleza, que trabajan con personas, entre personas y para personas, y pueden beneficiarse de la autoevaluación para definir sus puntos fuertes y

áreas de mejora, incluirlos en sus planes y trabajar por su mejora. Se tenía el convencimiento de que la aplicación del Modelo posibilitaba estos procesos.

Lo esencial del Modelo E.F.Q.M. de Excelencia, adaptado a los centros educativos, podría resumirse

en el párrafo siguiente: “Los resultados en los beneficiarios del servicio de la educación, en los profesores y en el personal de administración y servicios, y los resultados en la sociedad se consiguen mediante un liderazgo que impulse la planificación y la

estrategia del centro educativo, la gestión de su personal, de sus recursos y colaboraciones y de sus procesos, hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados educativos clave”.



El diagrama del Modelo es el siguiente:

Para la mejor comprensión del contenido del párrafo y del diagrama del Modelo, conviene aclarar algunos de los términos y de los principios básicos que contiene.

1.- “Los resultados en los beneficiarios del servicio de la educación...”

El beneficiario del servicio educativo —padres y alumnos— es el árbitro final de la calidad del servicio que se presta. Por tanto, un centro educativo ha de conocer las características de sus usuarios y cuáles son sus expectativas razonables, así como

Innovación y aprendizaje

sus opiniones y sus deseos acerca del servicio que esperan recibir. La satisfacción de los usuarios es, en cualquier caso, un parámetro medible y analizable y este modelo de gestión así lo plantea.(Criterio 6).

2.- “...en los profesores, y en el personal de administración y servicios...”

En los centros educativos, el elemento fundamental son las *personas* —y el Modelo así lo recoge—, tanto las que reciben el servicio como las que lo prestan. El Modelo otorga un papel importante al personal que trabaja en

una organización y considera decisiva su participación e implicación en los procesos de mejora. En un centro educativo ha de existir un conjunto de valores compartidos y un clima de confianza, propiciados por una información y comunicación fluidas, por la adecuada delegación de responsabilidades y por oportunidades de formación que contribuyan al desarrollo profesional y personal de los individuos que trabajan en él. (Criterio 7).

3. “...y los resultados en la sociedad...”

El centro educativo incide en la

La gestión de calidad, o gestión por la excelencia, se caracteriza, de manera especial, por orientar el funcionamiento de los centros hacia sus usuarios: alumnos y padres

sociedad en general y en su entorno cercano en particular a través de actuaciones que no tienen siempre su origen ni en sus responsabilidades primarias, ni en sus obligaciones estatutarias. En consecuencia hay que tener en cuenta los resultados conseguidos en ese entorno gracias a la labor del centro y en sinergia continua con la administración educativa provincial, el ayuntamiento, las empresas, los otros centros del entorno, las instituciones culturales, vecinales, etc. (Criterio 8).

4 – “...se consigue mediante un liderazgo que impulse...”

Se entiende por liderazgo el compromiso efectivo que los equipos directivos de los centros y el resto de responsables, con su director a la cabeza, muestran con los principios de la calidad y la mejora continua, desarrollando así una cultura de centro. Ello se traduce especialmente en la forma de gestionar al personal, en la forma de gestionar los procesos y en la gestión de los recursos materiales. (Criterio 1).

5. – “... la planificación y la estrategia...”

Se despliegan de manera estructurada y sistemática, y hacen que todas las actividades se orienten

en la misma dirección. Se gestiona el centro y se planifican las acciones y objetivos en procesos, de tal forma que las personas tengan comportamientos coherentes con los fines, objetivos y valores desplegados, así como con la forma en que estos se formulan e integran en los proyectos institucionales del centro educativo. (Criterio 2).

6. – “...la gestión de su personal, de sus recursos y colaboraciones y de sus procesos...”

Entendiendo que el término *personal* incluye a *todos* los miembros de la comunidad educativa que prestan a ésta un determinado servicio, el centro educativo debe aprovechar todo el potencial de su plantilla, especialmente del profesorado, en beneficio de su propia gestión y organización. Deberá facilitar la creación de equipos capaces de llevar a la práctica la planificación y la estrategia concebidas por el propio centro para conseguir la excelencia de sus resultados (criterio 3).

La ética del servicio, inherente a toda planificación en cualquier organización pública, otorga significado a las acciones individuales más allá del que pueda derivarse de las normas o requisitos legales y ha de impulsar a todo el personal de un centro educativo a esforzarse por mejorar continuamente en un ámbito, cuya repercusión en el futuro de las personas y de la sociedad resulta fundamental.

En cuanto a los *recursos y colaboradores*, el centro debe evaluar y medir cómo, dentro de los límites establecidos, se gestionan éstos en apoyo de su planificación y estrategia (criterio 4).

Por otra parte, las *actividades* se gestionan de manera sistemática en forma de *procesos* que deben contar con los correspondientes

responsables. Dicha gestión ha de partir de un análisis de hechos, ser evaluada con indicadores de manera sistemática y estar abierta a las expectativas y demandas de los beneficiarios o clientes (criterio 5).

7. – “... hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados educativos clave”

El proceso de mejora es continuo. En toda organización siempre habrá algo que mejorar. El instrumento base para la mejora es la autoevaluación que planteará exigencias de cambio y formación para acometer nuevas actuaciones. La autoevaluación y la reflexión sobre la posición de un centro educativo, con respecto a sí mismo, ha de utilizarse para incentivar el espíritu creativo, la innovación y la mejora.

La orientación hacia los resultados es una de las notas características de la gestión de calidad. Los resultados muestran cómo se han gestionado los procesos, en relación con los recursos y las personas, para satisfacer las expectativas de todos los interesados en el centro y para conseguir el progreso previsto. Por tanto, en un centro educativo, el concepto resultados, además de los logros finales que se refieren fundamentalmente a los conseguidos por su alumnado, incluye el grado de satisfacción del resto de personas que, interna o externamente, están vinculadas a él y otros logros intermedios. Siempre hay que recordar que la valoración que se haga de los resultados de un centro educativo ha de tener en cuenta el contexto socio-cultural en el que el centro desarrolla sus propios procesos. (Criterio 9).

De lo afirmado hasta aquí, se puede concluir que la gestión de calidad, en tanto que concepción de la gestión de las organizaciones,

constituye una referencia adecuada para los centros educativos. El **Modelo Europeo de Excelencia**, adaptado a esos centros, puede ejercer un papel relevante como instrumento útil para que se autodiagnostiquen, identifiquen objetivos de mejora, emprendan acciones para su consecución y, consiguientemente, incrementen la calidad de la enseñanza.

La gestión de calidad, o gestión por la excelencia, se caracteriza, de manera especial, por orientar el funcionamiento de los centros hacia sus usuarios: alumnos y padres, intentando satisfacer sus expectativas y necesidades y las de los restantes interesados en la educación; así como por planificar, gestionar, potenciar y reconocer al personal.

La autoevaluación, como herramienta fundamental del sistema, es útil para el diagnóstico de la realidad del centro y ayuda a revisar sistemáticamente los procesos. Asimismo es una forma de establecer puntos de referencia para comparaciones internas y con otros centros educativos. Si se utiliza de forma sistemática, muestra la realidad del centro y permite detectar sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Su aplicación continua posibilita una sucesión de acciones correctivas que Shewart y Edward Deming, que se cuentan entre sus iniciadores, definieron como el **ciclo de mejora continua en términos de: planificar, desarrollar o implantar, comprobar y actuar**. En el diagrama que se presentó páginas atrás las flechas que aparecen en la parte superior e inferior muestran la forma de proceder en la gestión: desde la actuación de los agentes se producirán unos resultados que, al

revisarlos, mostrarán (aprendizaje) las carencias a subsanar, lo que llevará a nuevas actuaciones, etc. Es el **ciclo de mejora continua**.

El hecho de que en la autoevaluación se insista en que se debe partir en el análisis sólo de hechos y datos evita los errores que se derivarían del uso de opiniones personales o valoraciones no objetivables. La búsqueda de un soporte firme en el que fundamentar las decisiones y los planes de trabajo para mejorar el centro, constituye un rasgo característico de la gestión de calidad y acerca este planteamiento metodológico a los propios planteamientos de la ciencia.

El Modelo además se convierte en uno de los marcos de referencia que, como tal, otorga un lenguaje común y una misma base conceptual a todo el personal que presta sus servicios en el centro educativo. Ello le confiere la potencia necesaria para facilitar un funcionamiento homogéneo y servir como un instrumento idóneo para la formación en la gestión de calidad.

El concepto de gestión, subyacente a este modelo, abre a una visión holística de la organización en la que todos sus elementos: las personas, los recursos, los procesos y los resultados consecuentes interactúan de manera recíproca.

4. Forma de aplicación práctica del Modelo Europeo de Gestión de Calidad en los centros educativos

Todo este proceso se acompañó con múltiples cursos de formación en estas técnicas de gestión, organizados desde el propio Ministerio

y desde las Direcciones Provinciales de Educación con el apoyo del Departamento. En ellos participaron miembros de los equipos directivos de los centros, Inspectores de Educación, miembros de las Unidades de Programas Educativos y directores y asesores de los Centros de Profesores y Recursos.

Para facilitar la aplicación práctica del Modelo, el Ministerio elaboró y editó, a finales de 1998, un cuaderno titulado **Orientaciones para los facilitadores de la implantación del Modelo Europeo de Gestión de Calidad**. En él se describían las etapas fundamentales en el proceso:

Primera etapa: formación y entrenamiento en el Modelo.

Segunda etapa: Autoevaluación del centro.

Tercera etapa: elaboración del Plan de mejora.

Se indicaba asimismo que, con carácter previo, para poder asumir libremente su incorporación a esta experiencia, el centro debía ser informado de los contenidos básicos del Modelo por personas conocedoras de estos planteamientos de gestión. Era fundamental que el equipo directivo liderase todo el proceso.

Primera etapa de formación y entrenamiento. Se proponía que tuviese una duración aproximada de 24 horas: 12 sesiones de 2 horas cada una y la presencia de un facilitador/formador (casi siempre externo al centro) en todas ellas. Durante ese tiempo se realizaba una formación completa en todos los criterios y subcriterios del Modelo. El procedimiento utilizado para ello era: siguiendo los criterios, subcriterios y áreas del modelo, realizar la evaluación del caso de un centro imaginario

(existe un ejemplo elaborado por el Ministerio). Con este procedimiento a la vez que se iba conociendo el contenido de todos los criterios y subcriterios del modelo, su forma de uso y la relación de unos criterios con otros, se descubría la utilidad de otras herramientas complementarias y útiles en el proceso de evaluación. El aprendizaje servía, asimismo, para descubrir las virtualidades del Modelo. A lo largo del procedimiento se iban anotando los puntos fuertes y las áreas de mejora.

Segunda etapa de autoevaluación del propio centro. Se proponía que tuviese una duración similar a la anterior (24 horas estructuradas en sesiones de dos horas semanales) y se mantenía la tutela del facilitador, aunque no fuese necesaria su presencia en todas las sesiones. El grupo ya conocía el Modelo y esa presencia, posiblemente sólo se exigiese al inicio de la autoevaluación y en otros momentos puntuales que el grupo lo requiriese o necesitase.

El objetivo de esta segunda etapa es realizar la autoevaluación completa del centro: siguiendo los 9 criterios y 32 subcriterios, detectando las áreas de mejora y los puntos fuertes y argumentando y justificando unas y otros a través de evidencias. También se realizaban mediciones cuantitativas, subcriterio a subcriterio, para poder tener puntos de comparación internos de cara a la próxima autoevaluación. Para la obtención de datos concretos y medibles, se recomendó a los centros y a los facilitadores utilizar materiales y herramientas complementarias al Modelo. El Ministerio elaboró algunos materiales útiles para estos menesteres.

En cada reunión era preciso

levantar acta de todas las conclusiones del grupo. En ella se anotaban los puntos fuertes, las áreas de mejora, las evidencias en que se fundamentan unos y otras, las puntuaciones otorgadas a cada uno de los subcriterios y las dificultades encontradas en el proceso. El resultado final era un documento con la autoevaluación completa del centro, criterio a criterio y subcriterio a subcriterio.

Tercera etapa: elaboración del Plan de Mejora. A partir del documento, resultado de la autoevaluación, el centro elabora el Plan de Mejora. La experiencia ha mostrado que el resultado de la autoevaluación son decenas de puntos de mejora y de puntos fuertes. Debido a ello hay que decidir y seleccionar las áreas sobre las que versará el Plan de Mejora. Para dicha selección se pueden utilizar las herramientas aprendidas en las etapas anteriores. Realizada una primera selección, se utilizan los canales y procedimientos propios del centro para informar a la comunidad educativa sobre los de la autoevaluación y las áreas detectadas como prioritarias.

Seleccionada el área o áreas de mejora sobre las que se piensa que son necesarias acciones urgentes, se elabora el plan de trabajo. Este puede ser un Plan de Mejora para un futuro cercano: seis meses, un año, dos años. Para el resto de áreas de mejora se puede diseñar un Plan Estratégico a largo plazo, que se irá modificando y enriqueciendo con las nuevas valoraciones y resultados obtenidos de los planes a corto plazo. El Plan de Mejora y/o el Plan de Acción es presentado al Consejo Escolar para su aprobación.

5. Conclusión y valoración de la experiencia

La implantación del Modelo Europeo llevó consigo en su inicio algunas resistencias en los centros educativos debido, entre otras razones, al tipo de lenguaje, a los planteamientos de apariencia fundamentalmente empresarial, al tipo de sistematización utilizada para entender la organización y a la invitación continua a la medición y a la comparación con otros.

Poco a poco estas resistencias fueron desapareciendo, sobre todo cuando se descubrió en la práctica la virtualidad y la eficacia de sus planteamientos.

Los esfuerzos de adaptación del Modelo desde el año 1997 y el proceso de formación realizado en los múltiples cursos impartidos ayudaron a superar en buena medida esas primeras resistencias.

A la vez, se ha podido ir comprobando que esta herramienta ayuda a profundizar, de manera sistemática, en elementos importantes para los procesos educativos. Invita a ejercer un liderazgo responsable que reconozca esfuerzos, dinamice el trabajo en equipo y la participación de todos en la gestión. Impulsa a la autonomía de los centros y a una cultura de la prevención y la medición. Promueve la cultura de la mejora continua desde planteamientos de evaluación puntual y final de resultados. El aprendizaje y la innovación, fundamentalmente, tienen su origen en esas evaluaciones. El personal de la organización es consciente de que en la organización siempre hay algo susceptible de mejora.

En consecuencia, la valoración realizada por el Ministerio de los

primeros años de trabajo con el Modelo ha sido muy positiva. Su aplicación estimuló a los centros hacia la mejora a través de:

- **la realización de revisiones sistemáticas** sobre su funcionamiento general, o sobre aspectos específicos del mismo, identificando áreas de mejora y formulando a partir de ellas objetivos y planes de mejora concretos, evaluables y alcanzables,
- **implicando** en este proceso al equipo directivo, al profesorado y, en buena medida, al resto de la comunidad educativa,
- **interiorizando**, poco a poco, en la vida del centro educativo la importancia y necesidad de la mejora continua,
- **desarrollando la cultura de la prevención y la medición.**

En un futuro inmediato, y siempre en colaboración con las Comunidades Autónomas interesadas en estos procesos, parece conveniente trabajar para:

- Que los centros, y especialmente los equipos directivos, aprendan a definir y utilizar indicadores claros y pertinentes que posibiliten medir con claridad sus resultados para que el necesario proceso de autoevaluación se haga con referentes precisos.
- Que se definan y precisen los procesos críticos y se tienda a normalizar los procedimientos para su ejecución.
- Posibilitar y profundizar en la autonomía de los centros.
- Implantar formas de apoyo siste-

mático por parte de las administraciones educativas al desarrollo de estas experiencias.

- Acercar cada vez más el Modelo a la realidad educativa, mostrándolo como una herramienta útil para la gestión y el funcionamiento de los centros.
- Adaptar el Modelo al trabajo que se realiza en el aula.
- Asumir, paulatinamente, por parte de las unidades de las administraciones educativas, estas políticas de gestión en su propia forma de funcionamiento.

6. El Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación

El *Premio a la Calidad en Educación* se creó por Orden de **14 de septiembre de 1998** (BOE de 2 de octubre) para consolidar normativamente esta primera etapa. Actualmente, ha pasado a denominarse *Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación*. Con fecha 17 de febrero de 1999, se publicó en el BOE la Orden, de 21 de enero, por la que se convocaba el **primer Premio a la Calidad en Educación para el curso 1998/99**. La última de las cinco convocatorias realizadas hasta ahora, la correspondiente al **curso 2002-03**, se ha resuelto en diciembre de 2003.

El Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación se convoca con el propósito de impulsar la mejora de la gestión de los centros, promover las buenas prácticas educativas

y la metodología de la calidad por medio del Modelo de Excelencia de la E.F.Q.M., adaptado a los centros educativos, y reconocer el esfuerzo de los centros docentes no universitarios para mejorar sus procesos y sus resultados educativos.

El Premio, en sus últimas convocatorias, ha tenido **dos categorías**. La primera, denominada **Premio a la Calidad en Educación**, va dirigida a todos aquellos centros que hayan implantado el Modelo de Excelencia de la EFQM adaptado a los centros educativos y presenten una memoria de su funcionamiento según el indicado Modelo. La segunda categoría se denomina **Premio a las Mejores Prácticas Educativas** y va dirigida a todos aquellos centros que hayan realizado un Plan Anual o una Práctica de Mejora y presenten una memoria con la descripción del mismo y los resultados conseguidos.

El Premio en ambas categorías tiene **tres modalidades**: la primera corresponde a los centros docentes de titularidad pública que impartan enseñanzas regladas de **Educación Infantil y Primaria y centros específicos de Educación Especial**, la segunda a los centros docentes de titularidad pública que imparten las siguientes enseñanzas regladas: **Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato, Formación Profesional Específica, Enseñanzas Artísticas, Escuelas Oficiales de Idiomas y Educación de personas adultas** y la tercera a los centros docentes de **titularidad privada** que impartan

La valoración realizada por el Ministerio de los primeros años de trabajo con el Modelo ha sido muy positiva. Su aplicación estimuló a los centros hacia la mejora.

cualquiera de las enseñanzas regladas no universitarias indicadas en las modalidades anteriores.

En la categoría Premio a la Calidad en Educación, se puede otorgar un premio con una dotación económica de 18.000 € en cada una de las modalidades, entregándoseles además una acreditación del mismo. Además del Premio se pueden otorgar Menciones Honoríficas con una dotación de 3000 € y acreditación. El total de Menciones Honoríficas puede llegar a seis, incluyendo todas las modalidades.

Para optar al premio, es necesario presentar una Memoria descriptiva del centro.

En la categoría Mejores Prácticas Educativas, se puede otorgar un máximo de cinco Premios en cada una de las modalidades señaladas con una dotación económica de 6.000 €, entregándose además una acreditación.

Para optar al premio, los centros además de presentar un formulario de solicitud en el lugar y fecha indicados en la Orden de convocatoria anual, es necesario presentar una **Memoria descriptiva del centro**. Para la categoría **Premio a la Calidad en Educación** tendrá una extensión máxima de **70 páginas**. Para la categoría **Premio a las Mejores Prácticas Educativas** tendrá una extensión máxima de **40 páginas**. En la Memoria debe hacerse una presentación del centro: historia, organigrama, enseñanzas que imparte, etc. dependiendo de la categoría por la que se presente. Si se presenta al **Premio a la Cali-**

dad en Educación, se describirá el funcionamiento del centro tomando como referente el Modelo E.F.Q.M. de Excelencia, adaptado a los centros educativos. Si se presenta al **Premio a las Mejores Prácticas Educativas** se informará sobre la práctica educativa realizada, metodología de trabajo, personas implicadas y los resultados conseguidos. En los anexos de la Orden de convocatoria se dan las pautas para la elaboración de estas memorias.

Una vez presentadas las memorias por las centros educativos, un grupo de evaluadores seleccionados por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte elabora informes técnicos sobre cada una de las memorias presentadas. Dichos informes pasan al Jurado que eleva una propuesta a la Ministra para la concesión de los premios.

7. Informaciones varias referidas al Premio

7.1. Centros Premiados en las cinco convocatorias resueltas hasta ahora:

7.1.1. Premio a la Calidad en Educación 1998/99. (En la primera convocatoria no hubo premios a las mejores prácticas educativas, sólo se premio a centros que estaban implantando el Modelo de la EFQM).

Premios:

- **Modalidad centros públicos**, ex aequo, a los Institutos de Educación Secundaria “Fuente Fresnedo” de Laredo (Cantabria) y “Santa Catalina” del Burgo de Osma (Soria).
- **Modalidad centros privados** al Colegio “Diocesanas” de Vitoria (Álava).

Menciones Honoríficas:

- **Modalidad centros públi-**

cos a los Colegios Públicos de Educación Infantil y Primaria “Miguel Delibes” de Burgos y “Fernando el Católico” de Quinto de Ebro (Zaragoza).

- **Modalidad centros privados** a los Colegios “Somorrostro” de Múskiz (Vizcaya) y “Ursulinas” de Vitoria (Álava).

7.1.2. Premio a la Calidad en Educación 1999/2000. (En esta segunda convocatoria tampoco hubo premios a las mejores prácticas educativas; se establecieron dos modalidades dentro de los centros públicos).

Premios:

- **Modalidad centros públicos de Educación Infantil y Primaria** al Colegio Público “Fernando el Católico” de Quinto de Ebro (Zaragoza).
- **Modalidad centros públicos de Educación Secundaria** al Instituto de Educación Secundaria “Corona de Aragón” de Zaragoza.
- **Modalidad centros privados** al Colegio “San Cernin” de Pamplona.

Menciones Honoríficas:

- **Modalidad centros públicos de Educación Infantil y Primaria** al Colegio Público “Manuel Lledías” de Cartes (Cantabria).
- **Modalidad centros públicos de Educación Secundaria** a los Institutos de Educación Secundaria “Leandro Fernández de Moratín” de Pastrana (Guadalajara) y “Señorío de Guardo” de Guardo (Palencia).

7.1.3. Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación 2000/2001.

- a) **Modalidad de Centros Públicos de Educación Infantil y Primaria,**
- **categoría Modelo Europeo**

- de Excelencia, Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio Público “Miguel Delibes” de Burgos.
- **categoría Plan Anual de Mejora** la concesión del Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio Público “Aragón” de Las Palmas de Gran Canaria.
 - b) Modalidad de Centros Públicos de Educación Secundaria,**
 - **categoría Plan Anual de Mejora,** la concesión del Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al I.E.S. “Averroes” de Córdoba.
 - c) Modalidad de Centros Públicos de Educación Especial,**
 - **categoría Modelo Europeo de Excelencia,** la concesión de la **Mención Honorífica** a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio Público de Educación Especial “San Antonio” de Ceuta.
 - d) Modalidad de centros privados,**
 - **categoría Modelo Europeo de Excelencia,** la concesión del Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio “Ekintza” de San Sebastián.
 - **categoría Plan Anual de Mejora,** la concesión del Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio “Montpellier” de Madrid.
 - **categoría Plan de Evaluación de Centros,** la concesión del Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación al Colegio “María Reina Inmaculada” de Santander.
- 7.1.4. Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación 2001/2002.**
- Premio, en la categoría **Premio a la Calidad en Educación:**
- a) Modalidad Centros Públicos de Educación Infantil y Primaria,** al:
 - Colegio Público “La Arboleda” de Soria.
 - b) Modalidad Centros Públicos de Educación Secundaria,** al:
 - IEFPS “Bidasoa” de Irún (Guipúzcoa).
 - c) Modalidad Centros Privados** al:
 - Colegio “San Francisco Javier-La Salle Virlecha” de Antequera (Málaga).

La concesión de las Menciones Honoríficas en la categoría Premio a la Calidad en Educación a los centros:

 - Centro “Lauaxeta”, Sociedad Cooperativa, de Amorebieta (Vizcaya).
 - Colegio Rural Agrupado “Pinar Grande” de Navaleno (Soria).
- II) Premio, en la Categoría Premio a las Mejores Prácticas Educativas:**
- a) Modalidad Centros Públicos de Educación Infantil y Primaria:**
 - Colegio Público “Miguel de Cervantes” de Burgos.
 - Colegios Públicos “Ciudad de Buenos Aires”, “Pan y Guindas”, “San Igancio de Loyola” y “Juan Mena de la Cruz” de Palencia.
 - Colegio Rural Agrupado “El Burgo Ranero” de El Burgo Ranero (León).
 - Colegio Público “Anejas” de León.
 - Colegio Público “Claudia Ciancas” de Sasamón (Burgos).
 - b) Modalidad Centros Públicos de Educación Secundaria**
 - IES “Aravalle” del Barco de Ávila (Ávila).
 - Conservatorio Profesional de Música “Francisco Guerrero” de Sevilla.
- IES “San Leonardo” de San Leonardo (Soria).
 - IES “Almina” de Ceuta.
 - Aula de Educación de Adultos de Santa María del Páramo (León).
 - c) Modalidad Centros Privados
 - Colegio “Menesiano” de Madrid.
- 7.1.5. Premio a las Actuaciones de Calidad en Educación 2002/2003.**
- Premio, en la categoría Premio a la Calidad en Educación:
- a) Modalidad Centros Públicos de Educación Infantil y Primaria,** al Colegio Público “Río Arlanzón” de Burgos.
 - b) Modalidad Centros Públicos de Educación Secundaria,** al Instituto de Educación Secundaria “Salvador Gadea” de Aldaia (Valencia).
 - c) Modalidad Centros Privados** a la Sociedad Cooperativa de Enseñanza “Colegio Vizcaya” de Zamudio (Vizcaya).
- II) Premio, en la Categoría Premio a las Mejores Prácticas Educativas:**
- a) Modalidad Centros Públicos de Educación Infantil y Primaria,** a los siguientes centros:
 - CP “Santa Teresa” de Salamanca.
 - CP “Anselmo Pardo” de Melilla.
 - CP “Maestro Monreal” de Ricla (Zaragoza).
 - CRA “El Burgo Ranero” del El Burgo Ranero (León).
 - CP “Marceliano Santamaría” de Burgos.
 - CP “Ntra. Sra. de los Desamparados” de Burjassot (Valencia).
 - b) Modalidad Centros Públicos de Educación Secundaria,** a los siguientes centros:

Calidad

LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EDUCACIÓN

- IES “Tierra de Ciudad Rodrigo” de Ciudad Rodrigo (Salamanca).
 - IES “Eusebio Barreto Lorenzo” Los Llanos de Aridane - La Palma (Tenerife).
 - IES “Reina Victoria Eugenia” de Melilla.
 - IES “Juan de Juni” de Valladolid.
 - Colegio San José Maristak de Durango (Vizcaya).
 - Colegio Santiago Apóstol de Ponteareas (Pontevedra).
- c) En la modalidad Centros Privados a los siguientes centros:

7.2. Cuadros informativos.

7.2.1. Centros admitidos teniendo en cuenta la titularidad y el nivel educativo en cada una de las convocatorias realizadas:

CURSO	Centros Públicos		Centros Privados	Total
	Primaria	Secundaria		
1998-1999	16	21	7	44
1999-2000	14	10	9	33
2000-2001	11	10	10	31
2001-2002	34	17	9	60
2002-2003	30	19	34	83

7.2.2. Por Comunidades Autónomas, número de centros admitidos en cada una de las convocatorias desde el curso 1998/99 hasta el curso 2002/2003:

Comunidad Autónoma	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Andalucía	1	2	2	2	2
Aragón	3	3	1	-	2
Asturias	2	-	1	-	-
Canarias	1	-	2	-	2
Cataluña	-	-	-	2	4
Cantabria	3	2	5	-	2
Castilla La Mancha	4	4	-	-	1
Castilla y León	9	9	7	41	37
Ceuta	-	1	4	1	1
Extremadura	5	2	-	-	-
Galicia	-	-	-	-	5
Islas Baleares	-	-	-	-	1
La Rioja	1	1	-	-	-
Madrid	8	5	2	7	3
Melilla	-	-	-	-	2
Navarra	-	2	-	-	1
País Vasco	6	2	6	7	4
Valencia	-	-	1	-	16
TOTAL	44	33	34	60	83