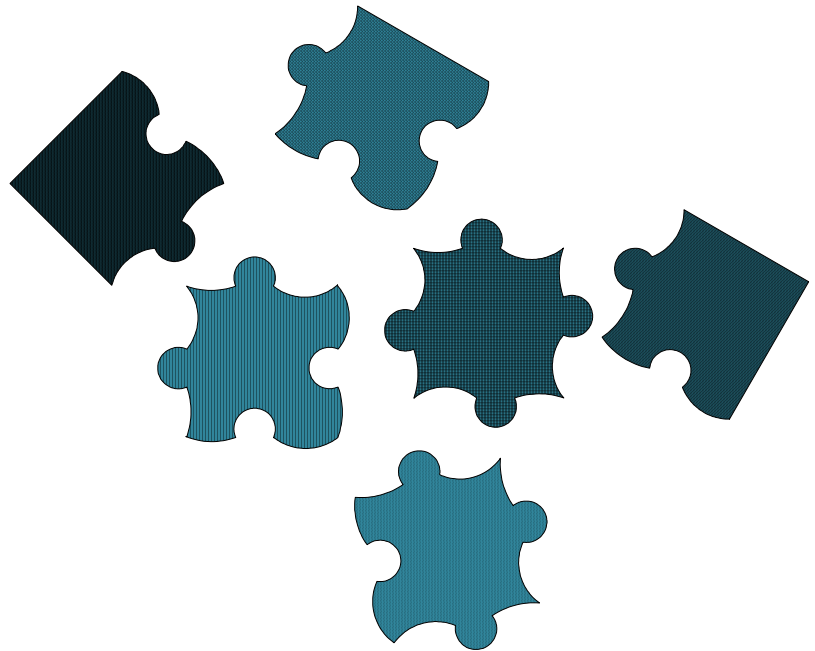




NECESIDADES FORMATIVAS SOBRE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS PRIVADOS EN ASTURIAS



Documento de Síntesis





Índice

		Pág.
1	Introducción	1
2	Metodología	3
3	Resultados generales del trabajo de campo	4
4	Necesidades formativas detectadas	22
5	Conclusiones	25



1 INTRODUCCIÓN

La gestión de un centro educativo es una tarea cada vez más compleja. Además de tener que realizar tareas de gestión comunes a cualquier otra empresa, se debe atender a las características específicas del sector educativo.

El fin último de un centro educativo es la formación de las futuras generaciones. Es por ello que, así como en el mundo empresarial cada vez hay un mayor interés por incrementar la calidad total de las organizaciones, el sector educativo se une a esta tendencia, siendo cada vez más centros los que se preocupan por mejorar la calidad.

La metodología más sencilla para implantar una gestión de calidad es el ciclo de *Shewhart* o de *Deming*, que consiste en establecer una serie de pasos sistemáticos que llevan a la mejora continua. Estos pasos serían planificar qué vamos a hacer, ponerlo en práctica, verificar los resultados que se obtienen o evaluar y actuar al respecto con una nueva planificación, empezando de este modo otra vez el ciclo. Suele representarse como una rueda ascendente que nos llevaría a ir aumentando progresivamente el nivel de calidad de nuestra gestión.

Para lograr esta mejora continua, los centros educativos pueden optar por desarrollar sus sistemas de calidad de la gestión propios o adoptar alguno de los modelos normalizados de implantación de sistemas de calidad existentes. Los modelos de gestión de calidad más ampliamente utilizados en el mundo empresarial son el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea de Gestión de la Calidad (EFQM) y las normas ISO 9000. Estos modelos han sido implantados a nivel internacional, en todo tipo de empresas, incluidos centros educativos.

En líneas generales se define un **sistema de calidad** de una organización como el conjunto de la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad en ella.

En la convocatoria del año 2008 de Acciones Complementarias (*Resolución de 21 de abril de 2008, de la Consejería de Educación y Ciencia, por la que se autoriza el gasto y se convoca la concesión de subvenciones públicas destinadas a la realización de acciones complementarias y de acompañamiento a la formación en el ámbito territorial del Principado de Asturias para el ejercicio 2008*), la Asociación Autónoma de Centros de Enseñanza Privada en Asturias, en colaboración con Femxa Formación S.L. y La Confederación Española de Centros de Enseñanza (CECE) hemos ejecutado una Acción Complementaria denominada "**Investigación sobre indicadores de Calidad en la docencia y gestión de centros para la**





Formación Continua de los profesionales de la educación en el Principado de Asturias".

Con la ejecución de la acción hemos elaborado unos instrumentos para evaluar la calidad de la gestión y la docencia en los centros educativos privados asturianos.

La elaboración del **instrumento de evaluación de la calidad de la gestión** se realizó mediante tres fases fundamentales:

Primera, se realizó la definición de los factores de calidad, en donde se estableció lo que es la calidad en la gestión de los centros educativos. Es decir, se trató de definir las condiciones que favorecen o que permiten predecir la consecución de la calidad.

El paso siguiente al establecimiento de acuerdos acerca de los principales factores, consistió en identificar y construir un conjunto de indicadores de calidad, capaces de dar cuenta del grado de su logro. La identificación de los indicadores supuso la selección de los rasgos que se consideraban más relevantes y significativos para evaluar la calidad.

Finalmente, a través de la realización de las distintas sesiones de los Grupos de trabajo se consensuaron estos factores e indicadores y se seleccionaron y elaboraron los ítems, de carácter cuantitativo, que define cada uno de los indicadores.

Utilizando el instrumento elaborado, en el presente estudio pretendemos evaluar el nivel de calidad en la gestión de los centros educativos privados asturianos (privados y concertados), conforme a los indicadores elaborados para dicha herramienta.

2 METODOLOGÍA

El proyecto ha comenzado con la **Fase Documental**, en la cual se ha realizado las siguientes actividades:

- ✘ Planteamiento del proyecto, en la cual se realiza una planificación general del proyecto.
- ✘ Preparación de los instrumentos para el trabajo de campo, en la cual se completa el cuestionario elaborado con las variables moduladoras para diferenciar a los centros.
- ✘ Búsqueda y construcción de Bases de datos, donde se buscan los datos de los centros a encuestar.

La segunda Fase ha sido la **Fase Experimental**, en la cual se ha llevado a cabo las siguientes actividades:

- ✘ Planificación del trabajo de campo donde se ha adiestrado a encuestador telefónico.
- ✘ Realización de las encuestas telefónicas a los gestores de los centros educativos.

La tercera fase ha sido la **Fase Analítica**, en la cual se ha llevado a cabo el análisis de los datos sobre los indicadores presentados en el cuestionario.

La cuarta fase ha sido la **Fase de Evaluación**, donde se ha validado toda la información recogida en las fases anteriores. Para ello se ha utilizado la técnica de validación on-line, donde a través del correo electrónico se han validado los principales resultados obtenidos.

La quinta fase ha sido la **Fase Final**, en la cual se ha procedido a la elaboración de los productos finales, los cuales se resumen en las siguientes actividades:

- ✘ *Redacción del Informe de Metodología*, donde se ha explicado la metodología general empleada para la realización de esta investigación.
- ✘ *Descripción del perfil de los participantes*, donde se muestra el perfil profesional de las personas que han participado en el estudio.
- ✘ *Grabación de las bases de datos y ficheros de explotación de datos definitivos*; se ha procedido a la grabación de los datos analizados a través del SPSS.
- ✘ *Redacción del Informe de Resultados*, procedente del análisis de los datos anteriormente mencionados.

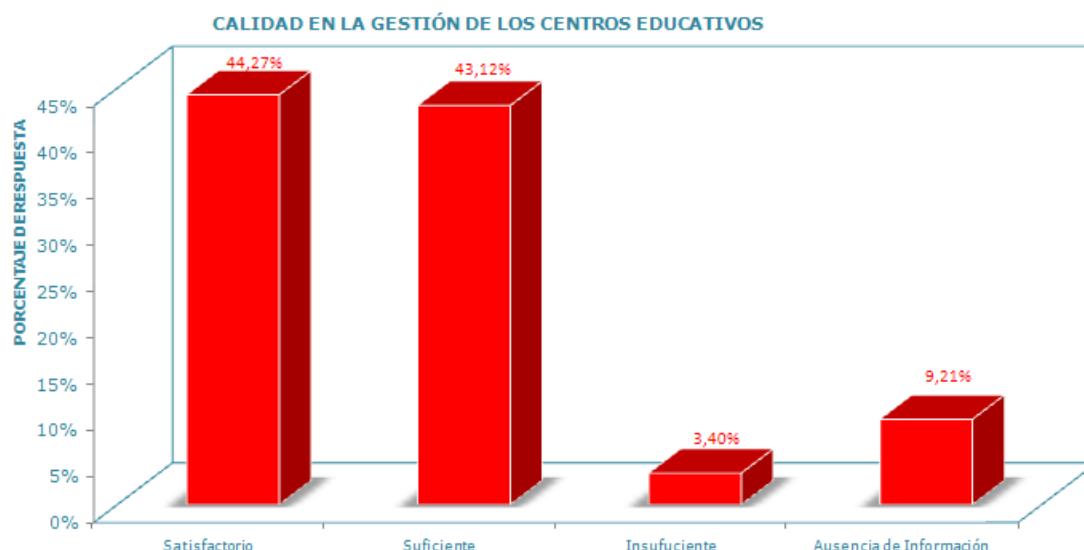


3 RESULTADOS GENERALES DEL TRABAJO DE CAMPO

En primer lugar mostramos los resultados globales obtenidos, sobre el conjunto de los indicadores del cuestionario.

Como podemos observar en el gráfico siguiente, cerca del 90% de las respuestas del cuestionario se concentran en las opciones de "Satisfactorio" y "Suficiente", frente al 9,21% de respuesta de "Ausencia de Información" y el 3,40% de "Insuficiente".

Gráfico 1. Calidad en la Gestión de los centros educativos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Atendiendo ahora al porcentaje de respuesta en función de cada indicador presentado, vemos en el gráfico siguiente como en todos los indicadores presentados, en mayor porcentaje de respuesta se encuentra en las opciones de Satisfactorio y Suficiente.

Vemos, por ejemplo, en el caso de los Indicadores "Resultados Clave" y "Liderazgo", como la opción de **Satisfactorio** es significativamente superior al resto de las opciones.

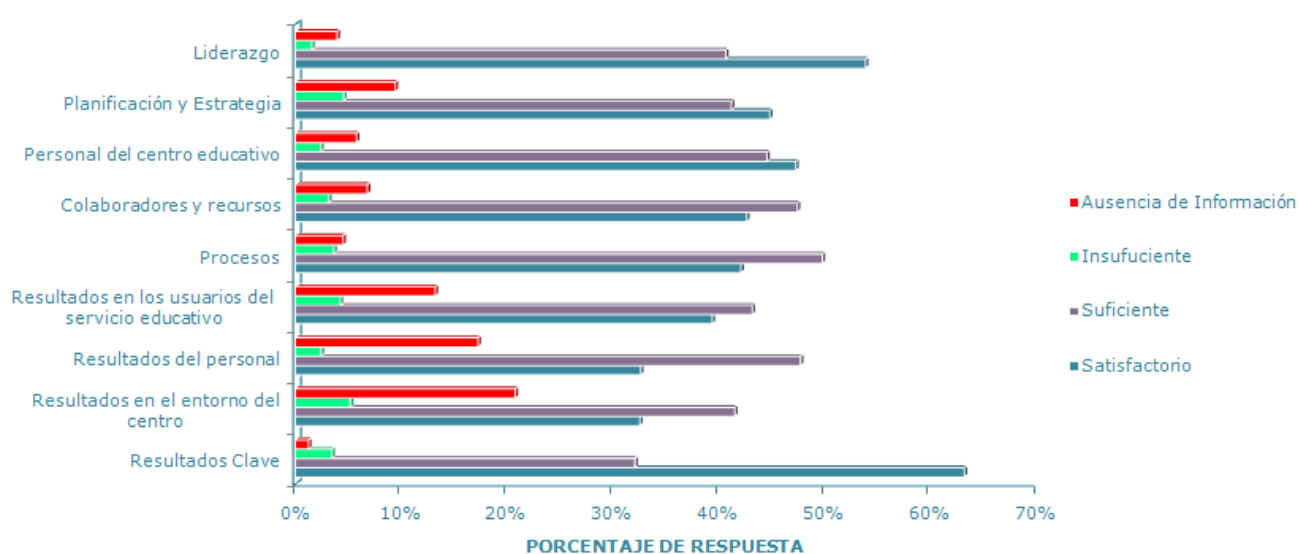


Por otro lado, vemos que en indicadores como “Resultados de personal” y “Resultados del entorno del centro” la opción más frecuente ha sido la de **Suficiente**.

Con respecto a la opción de **Insuficiente**, vemos en el gráfico siguiente que es la opción menos valorada en el conjunto de todos los indicadores.

Y, por último, la opción de **Ausencia de Información** está más presente en indicadores como “Resultados en el entorno del centro”, “Resultados de personal” y “Resultado de los usuarios del centro educativo”.

Gráfico 2. Porcentaje de respuesta en función de los indicadores



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

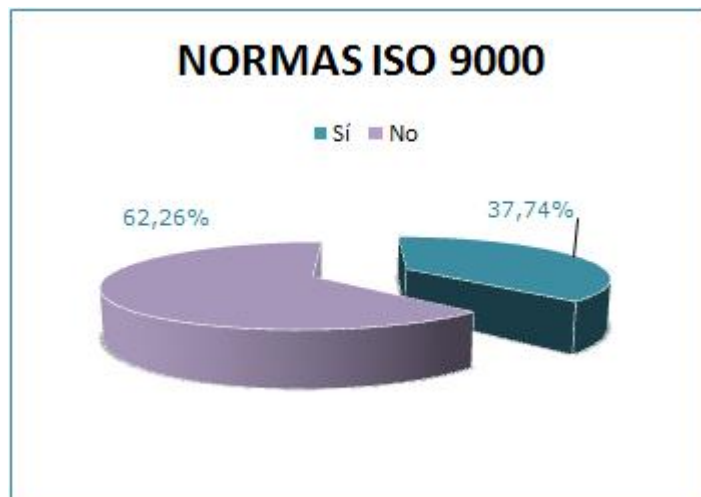
A continuación mostramos el porcentaje de centros que poseen Normas ISO 9000 o/y el modelo EFQM para la gestión de los centros educativos.

Como vemos en el gráfico 3, tan solo el 37,74% de los centros encuestados poseen normas ISO 9000 para la gestión de los centros educativos.

Con respecto a la posesión del Modelo EFQM, el porcentaje de centros que poseen este tipo de modelo para la gestión de sus centros es inferior, ya que tan solo el 15,09% de los colegios entrevistados poseen este tipo de normas.

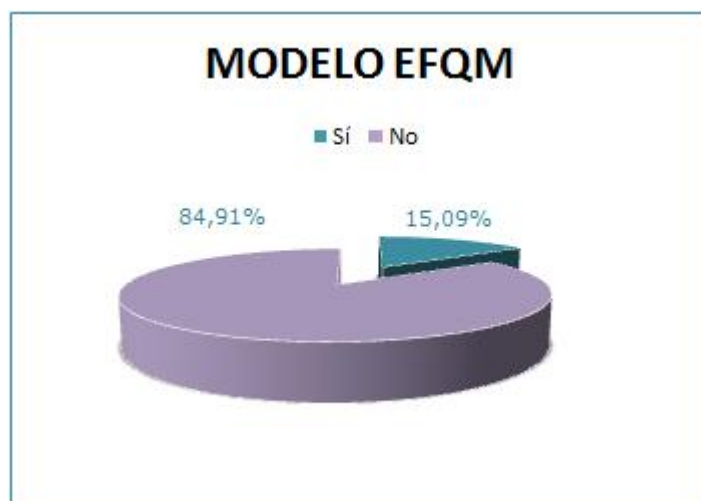


Gráfico 3. Porcentaje de centros que poseen NORMAS ISO 9000



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Gráfico 4. Porcentaje de centros que posee MODELO EFQM



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

A modo de resumen podemos decir, que atendiendo a la frecuencia de la respuesta global del cuestionario, en todos los indicadores presentados la respuesta mayoritaria es positiva.

A continuación mostramos dos datos obtenidos en función de cada indicador.



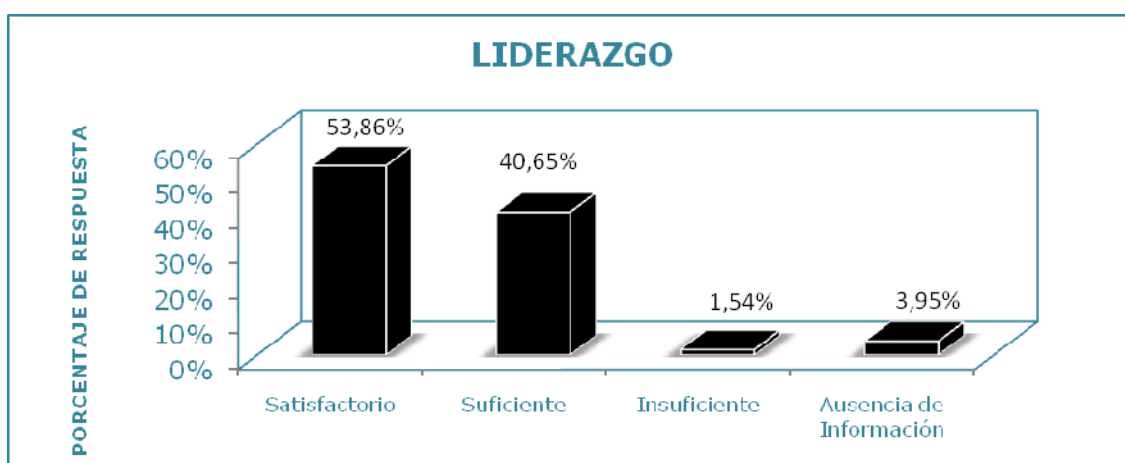
RESULTADOS DE LIDERAZGO

El indicador de **LIDERAZGO** se refiere a la forma en que el equipo directivo desarrolla y facilita que se alcance la misión y la visión, desarrolla los valores necesarios para el éxito a largo plazo, los materializa mediante acciones y comportamientos adecuados, y se compromete personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla y se pone en práctica.

Comenzamos mostrando el promedio de la frecuencia de respuesta del indicador de Liderazgo. Como vemos en el gráfico siguiente, el 53,86% de las respuestas del indicador corresponden a la opción de "Satisfactorio" y el 40,65% corresponde a la opción de "Suficiente".

Por otro lado, las opciones de "Insuficiente" y "Ausencia de Información" han obtenido un porcentaje muy bajo de respuesta (1,54% y 3,95% respectivamente).

Gráfico 5. Promedio de la frecuencia de respuesta de Liderazgo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

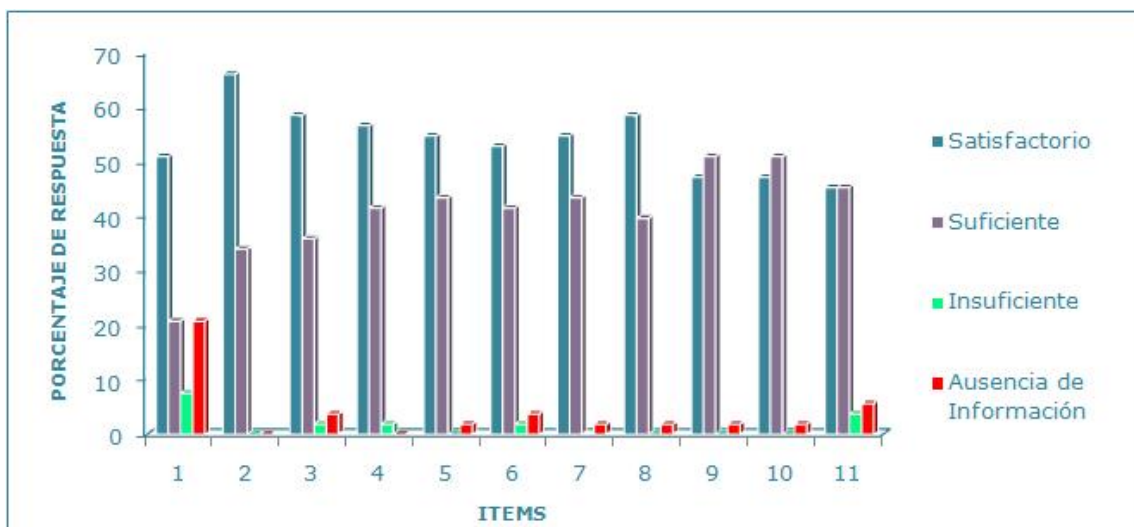
En segundo lugar mostramos los porcentajes de respuesta de los ítems que componen el indicador de **Liderazgo**.

Con carácter general vemos como en todos los ítems del indicador la opción de "Satisfactorio" y "Suficiente" es la mayoritaria.

El ítem más diferenciado es el primero, donde las respuestas están más distribuidas entre las cuatro opciones. Así, con respecto a la *elaboración de una declaración pública y por escrito que recoja la política, alcance y objetivos de calidad del centro*, existe un porcentaje importante de respuestas de Ausencia de Información.



Gráfico 6. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador de Liderazgo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

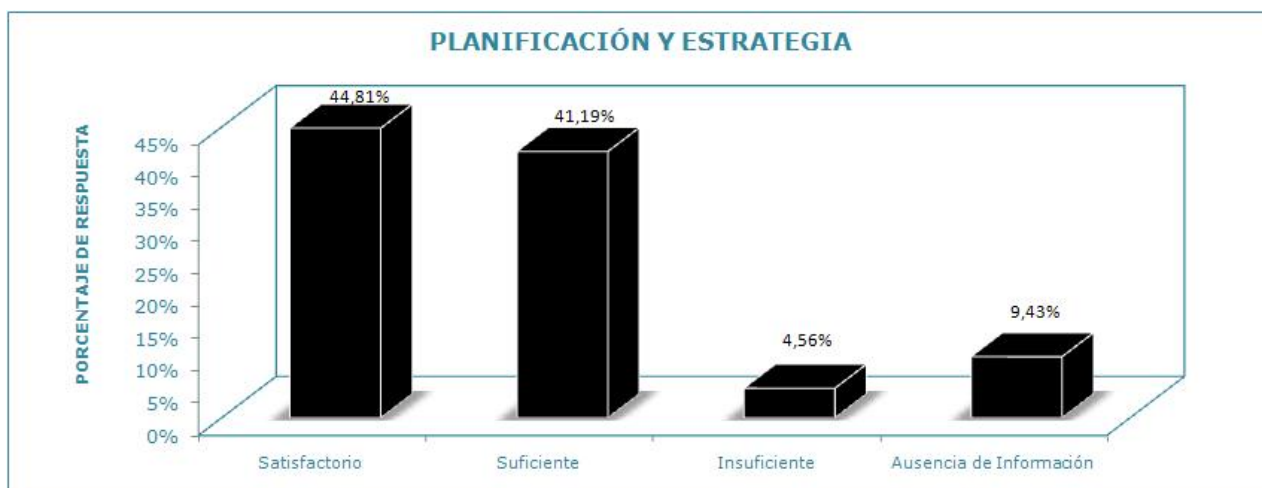
RESULTADOS DE PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

A la hora de hablar de PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA en nuestro cuestionario, hablamos de cómo materializa la organización su misión y visión: mediante una estrategia claramente enfocada hacia los actores, apoyada por políticas, planes, objetivos, metas y procesos adecuados.

Una vez definido el significado del indicador y los ítems que lo compone, pasamos a mostrar los resultados obtenidos.

Con respecto al promedio en la frecuencia de respuesta del indicador Planificación y Estrategia, vemos como el 44,81% de los centros participantes lo consideran "Satisfactorio", el 41,19% lo considera "Suficiente", el 4,56% lo considera Insuficiente y el 9,43% considera que posee Ausencia de Información con respecto a este indicador.

Gráfico 7. Promedio de la frecuencia de respuesta de PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA





En segundo lugar mostramos los porcentajes de respuesta de los ítems que componen el indicador de **Planificación y Estrategia**.

Con carácter general vemos como en todos los ítems que componen el indicador, el mayor porcentaje de respuesta se encuentra en las opciones de Satisfactorio y Suficiente, pero sí observamos algunas diferencias.

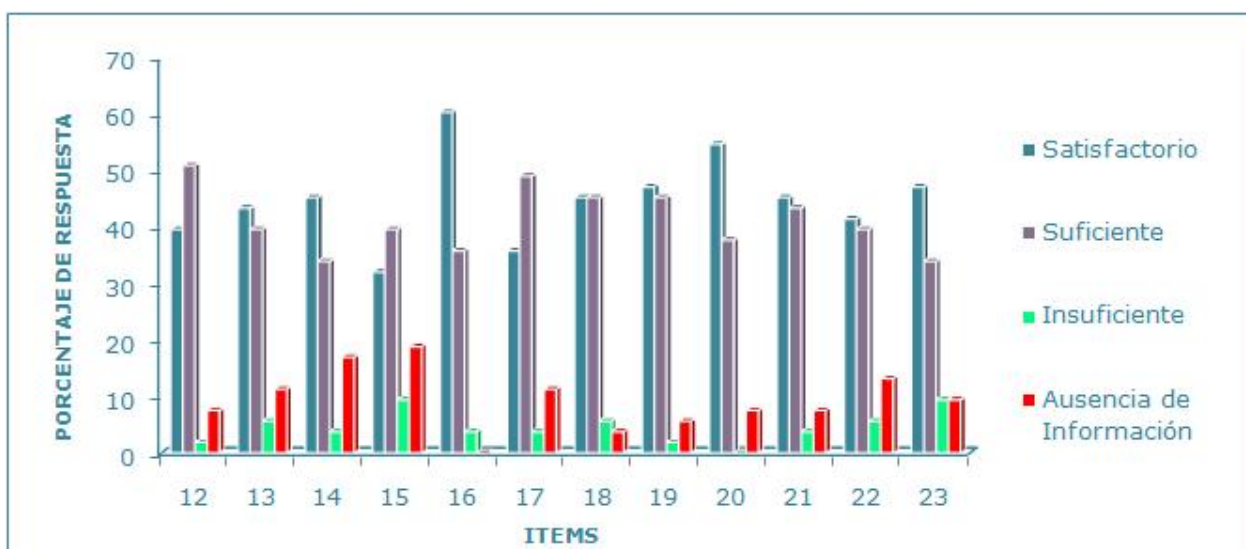
Así, el mayor porcentaje de respuesta de **"Satisfactorio"** se da en el ítem 16: *Análisis de las evaluaciones de años anteriores para la elaboración de la planificación y estrategia del centro.*

El mayor porcentaje de respuesta de la opción de **"Suficiente"** se da en el ítem 12: *Recogida y análisis de las necesidades y expectativas de los/as profesores/as para elaborar la planificación y estrategia del centro.*

El mayor porcentaje de respuesta de la opción de **"Insuficiente"** se da en los ítems 15: *Recogida y análisis de las necesidades y expectativas del Personal de Administración y Servicios para elaborar la planificación y estrategia del centro* y 23: *Comunicación de su planificación y estrategia al personal de Administración y Servicios.*

Por último, el mayor porcentaje de respuesta de la opción **"Ausencia de Información"**, se da en el ítem 14: *Recogida y análisis de las necesidades y expectativas de los/as alumnos/as para elaborar la planificación y estrategia del centro* y 15: *Recogida y análisis de las necesidades y expectativas del Personal de Administración y Servicios para elaborar la planificación y estrategia del centro.*

Gráfico 8. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA





RESULTADOS DE PERSONAL DEL CENTRO EDUCATIVO

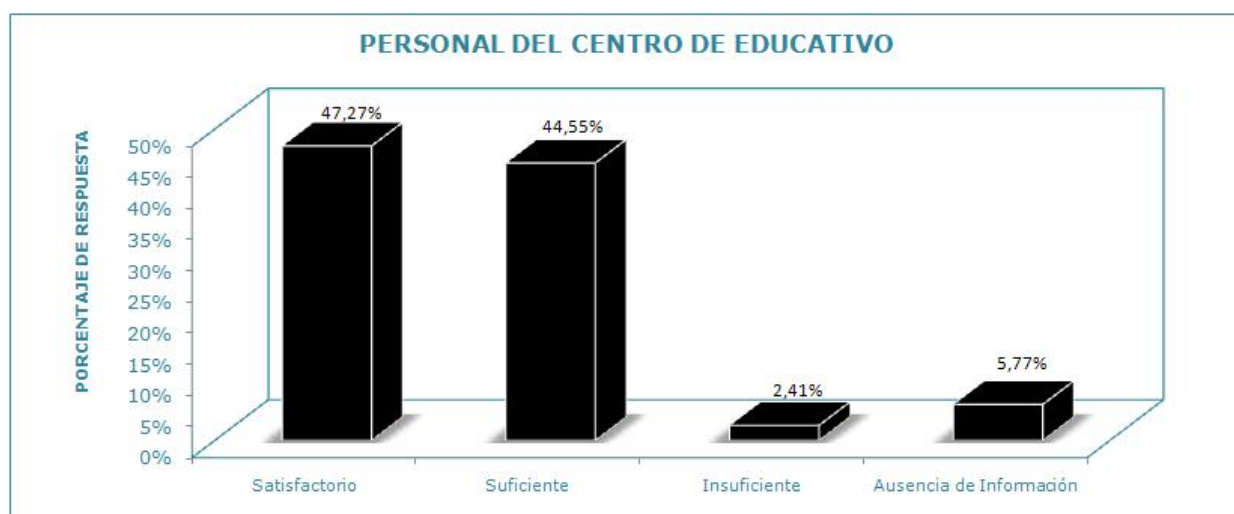
Esta dimensión se refiere a todas las personas que trabajan en el centro educativo, sea cuál fuere su cualificación y categoría.

A través de ella se pretende analizar **cómo** gestiona y desarrolla la organización los conocimientos de las personas que la constituyen y libera todo su potencial, tanto individualmente como en equipo y en el conjunto de la organización. Y cómo planifica estas actividades en apoyo de su planificación y su estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Una vez definido el significado del indicador y los ítems que lo compone, pasamos a mostrar los resultados obtenidos.

Atendiendo a los resultados medios de respuesta del indicador, vemos como éstas siguen la tónica de los anteriores indicadores analizados. Más del 90% de las respuestas sobre el indicador lo valoran como "Satisfactorio" o "Suficiente". Las otras dos opciones de respuestas son muy residuales.

Gráfico 9. Promedio de la frecuencia de respuesta del indicador de Personal del Centro Educativo



Atendiendo al porcentaje de respuesta de cada ítem que compone el indicador observamos algunas diferencias que pasamos a detallar a continuación.

En primer lugar es importante comentar que, como podemos observar en el gráfico siguiente, todos los ítems están valorados mayoritariamente de forma positiva.

Si atendemos al ítem que mayor porcentaje de valoración ha obtenido en la opción de "**Satisfactorio**", vemos como este se corresponde a: *adaptación de los horarios del personal a las necesidades propias de la actividad del centro*.



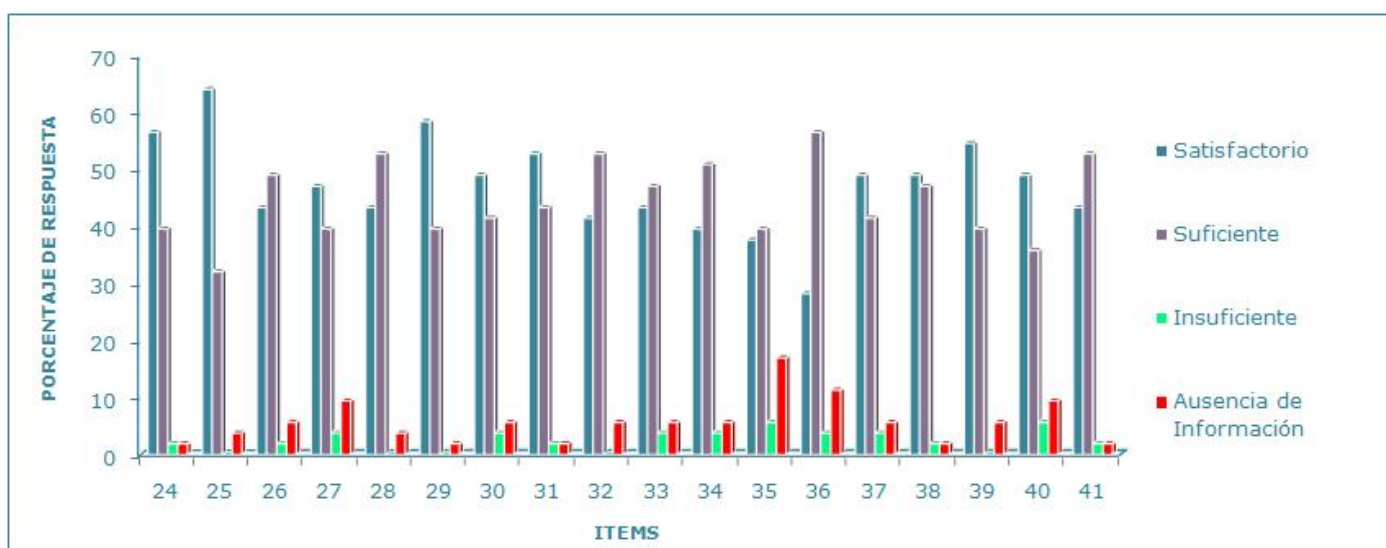
El ítem que mayor porcentaje de valoración ha obtenido en la opción de "Suficiente" es: *identificación y fomento de las oportunidades para que el personal del centro intercambie sus mejores prácticas, su experiencia y su conocimiento*.

Los ítems que mayor porcentaje de valoración han obtenido en la opción de "Insuficiente" son: *"Implantación y desarrollo de canales de comunicación verticales y horizontales"* y *"Establecimiento y aplicación de medidas medioambientales"*.

Por último, el ítem que mayor porcentaje de valoración ha obtenido en la opción de "Ausencia de Información". Es: *Implantación y desarrollo de canales de comunicación verticales y horizontales*.

A continuación mostramos los resultados obtenidos de forma gráfica.

Gráfico 10. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador de Personal del Centro Educativo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

RESULTADOS DE COLABORADORES Y RECURSOS

En esta dimensión se atiende a cómo el centro educativo planifica y gestiona la organización, sus colaboradores externos y sus recursos internos disponibles (humanos, económicos, de equipamiento e informáticos) para apoyar su planificación y estrategia, y el funcionamiento eficaz de sus procesos.

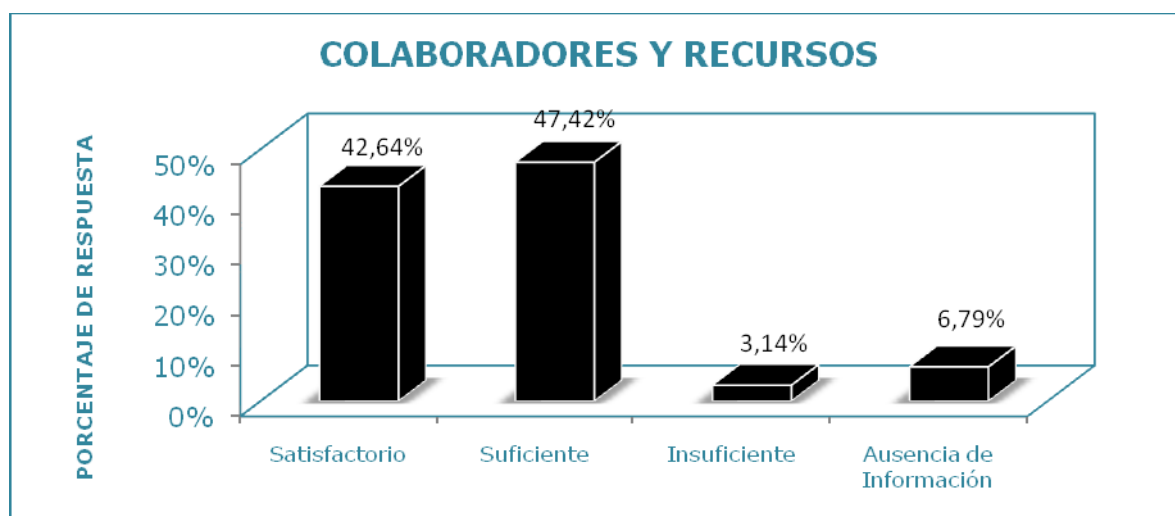
Una vez definido el significado del indicador y los ítems que lo compone, pasamos a mostrar los resultados obtenidos.



Como podemos ver en el gráfico siguiente, el indicador ha sido mayoritariamente valorado con la opción de “**Suficiente**” (47,42%), seguido de la opción “**Satisfactorio**” (42,64%). De forma mucho menos significativa el indicador ha obtenido un porcentaje de valoración en la opción de “Insuficiente” del 3,14% y, en la opción de “Ausencia de Información” del 6,79%.

A continuación mostramos los datos de forma gráfica.

Gráfico 11. Promedio de la frecuencia de respuesta del indicador Colaboradores y Recursos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Atendiendo al porcentaje de respuesta de cada ítem que compone el indicador observamos algunas diferencias que pasamos a detallar a continuación.

El ítem más valorado en la opción de “**Satisfactorio**” es: *mantenimiento de la información actualizada para toda la comunidad educativa.*

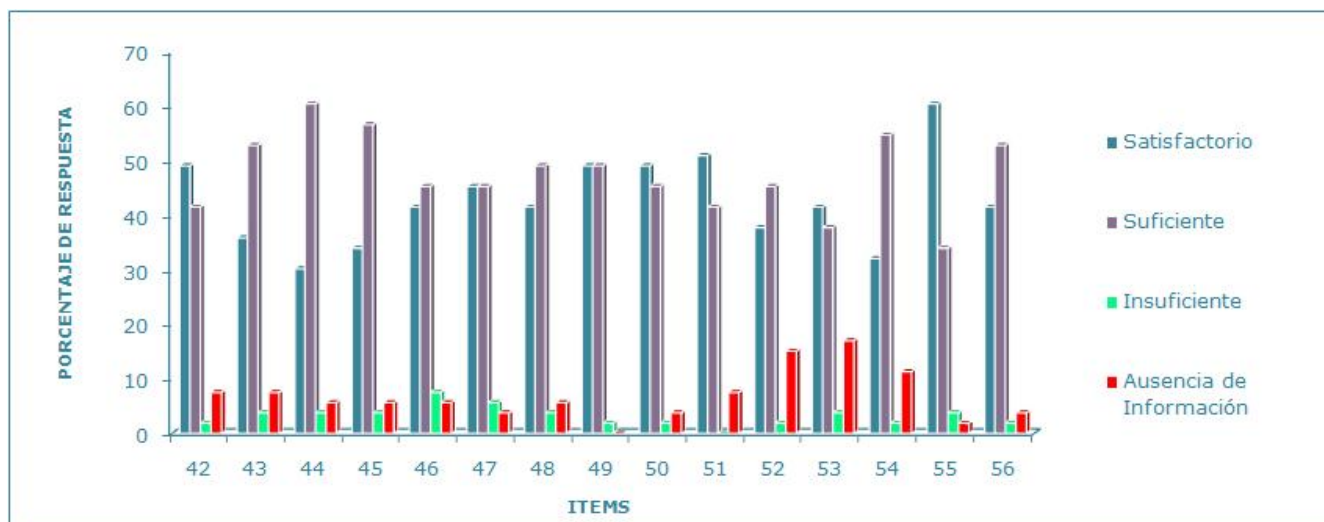
El ítem más valorado en la opción de “**Suficiente**” es: *estructuración de las relaciones con los/as colaboradores/as para incrementar la eficiencia y posibilidades del centro.*

El ítem más valorado en la opción de “**Insuficiente**” es: evaluación y revisión de las estrategias y prácticas propias de la gestión del centro.

El ítem más valorado en la opción de “**Ausencia de Información**” es: *Evaluación de las TICs utilizadas en las actividades del centro para comprobar su eficacia.*



Gráfico 12. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador Colaboradores y Recursos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

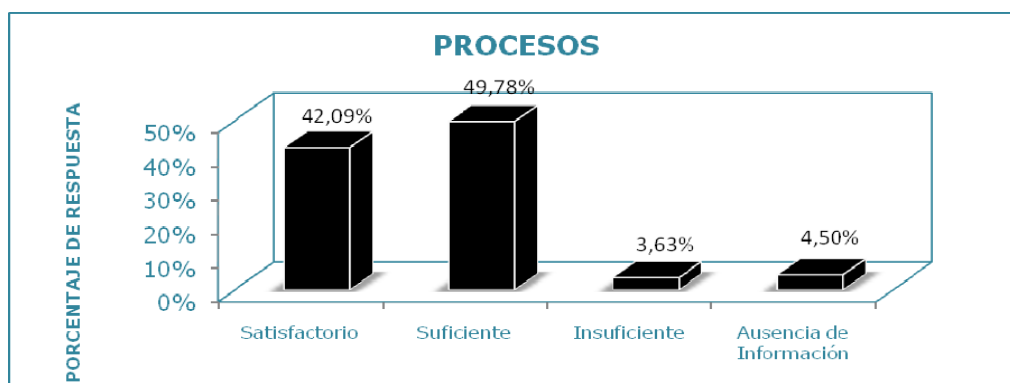
RESULTADOS DE PROCESOS

Este apartado se refiere a la forma en la que el centro educativo diseña, gestiona y mejora la organización de sus procesos, con objeto de apoyar su planificación y su estrategia, y para generar valor de forma creciente para sus usuarios y sus otros actores.

Como podemos observar en el gráfico siguiente, cerca del 50% de los centros han valorado en indicador de Procesos con la opción de "Suficiente". El 42,09% de los centros lo han valorado con la opción de "Satisfactorio" y las otras dos opciones apenas han tenido representación de respuesta, ya que ni siquiera alcanzan conjuntamente el 10% del total.

A continuación se muestran los datos obtenidos de la valoración media de los centros educativos con respecto al indicador de Procesos.

Gráfico 13. Promedio de la frecuencia de respuesta del Indicador Procesos





Atendiendo al porcentaje de respuesta de cada ítem que compone el indicador observamos algunas diferencias que pasamos a detallar a continuación.

En primer lugar observamos en el gráfico siguiente que todos los ítems están valorados de forma muy positiva, es decir, con una mayoría absoluta de valoraciones en las opciones de satisfactorio y suficiente. Sin embargo, destacamos a continuación los ítems más valorados en cada una de las opciones.

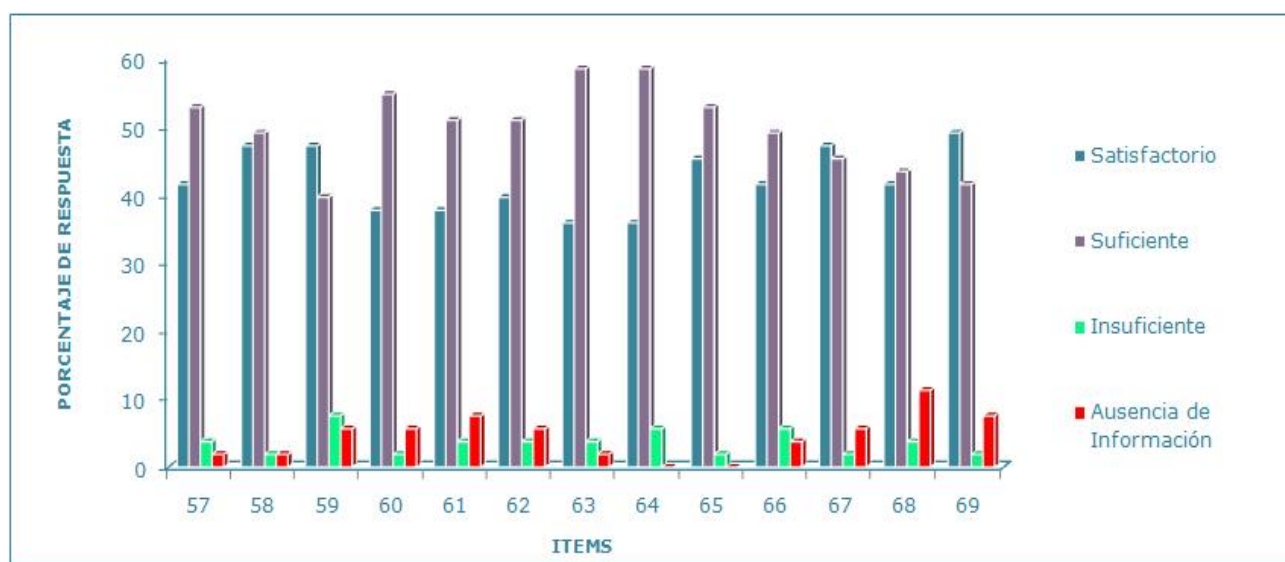
El ítem más valorado de la opción “**Satisfactorio**” es: *asesoramiento al personal del centro sobre el uso responsable de documentos y materiales relativos a los procesos del centro.*

Los ítems más valorados en la opción de “**Suficiente**” son, por un lado, *establecimiento de métodos adecuados para gestionar eficazmente los cambios que se produzcan en los procesos* y, por otro, *la aplicación experimental de los nuevos procesos y control de sus efectos.*

El ítem más valorado en la opción de “**Insuficiente**” es: *elaboración de procedimientos para aplicar a la gestión de los procesos.*

Por último, el ítem más valorado en la opción de “**Ausencia de Información**” es: *difusión, por parte del centro, de sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios/as actuales y potenciales.*

Gráfico 14. Porcentaje de respuesta de cada ítem del Indicador Procesos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

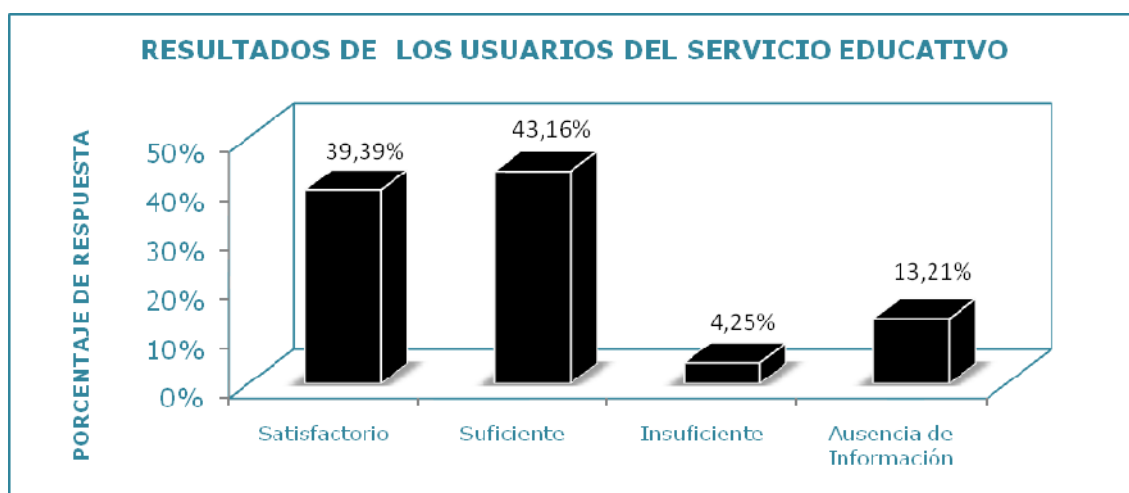


RESULTADOS DE LOS/AS USUARIOS/AS DEL SERVICIO EDUCATIVO

Entendiendo por usuarios a los alumnos y sus familias, se mide la percepción de los mismos, a través de, por ejemplo, encuestas a clientes, grupos focales, clasificaciones de proveedores existentes en el mercado, felicitaciones y reclamaciones. Además, los resultados también pueden medirse a través de indicadores de rendimiento, medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción de sus clientes internos.

Como podemos ver en el gráfico siguiente, el 43,16% de los centros participantes han valorado el indicador en la opción de "Suficiente"; el 39,39% lo ha valorado con la opción de "Satisfactorio"; el 4,25% ha asignado la valoración a la opción de "Insuficiente" y el 13,21% a la opción de "Ausencia de Información".

Gráfico 15. Promedio de la frecuencia de respuesta del indicador Resultados de los/as usuarios/as del servicio educativo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Atendiendo al porcentaje de respuesta de cada ítem que compone el indicador observamos algunas diferencias que pasamos a detallar a continuación.

En primer lugar observamos en el gráfico siguiente que todos los ítems están valorados de forma muy positiva, es decir, con una mayoría absoluta de valoraciones en las opciones de satisfactorio y suficiente. Sin embargo, destacamos a continuación los ítems más valorados en cada una de las opciones.

Los ítems más valorados en la opción "**Satisfactorio**" son, por un lado, *utilización sistemática de algún instrumento para conocer la satisfacción de los/as usuarios/as con respecto a la imagen del centro* y, por otro, *análisis de la evolución de la satisfacción de los/as usuarios/as del centro*.



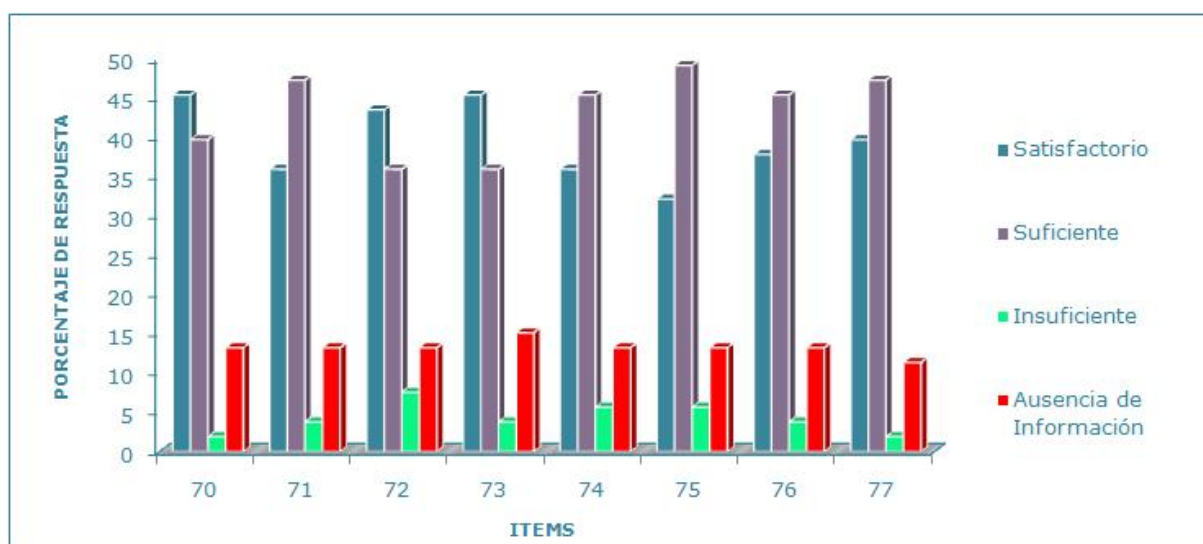
El ítem más valorado en la opción de “Suficiente” es: *utilización de indicadores de rendimiento (datos de carácter secundario) para medir los procesos del centro*.

El ítem más valorado en la opción de “Insuficiente” es: *utilización sistemática de algún instrumento para conocer la satisfacción de los/as usuarios/as con respecto a la organización y funcionamiento del centro*.

Por último, en la opción de “Ausencia de Información” todos los ítems están valorados con un porcentaje entorno al 13%, a excepción del ítem: *análisis de la evolución de los indicadores de rendimiento del centro respecto a los/as usuarios/as*.

A continuación mostramos los datos de forma gráfica.

Gráfico 16. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador Resultados de los/as usuarios/as del servicio educativo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

RESULTADOS DEL PERSONAL

Con este indicador obtenemos los logros que está alcanzando el centro educativo en relación con el personal que forma parte del mismo.

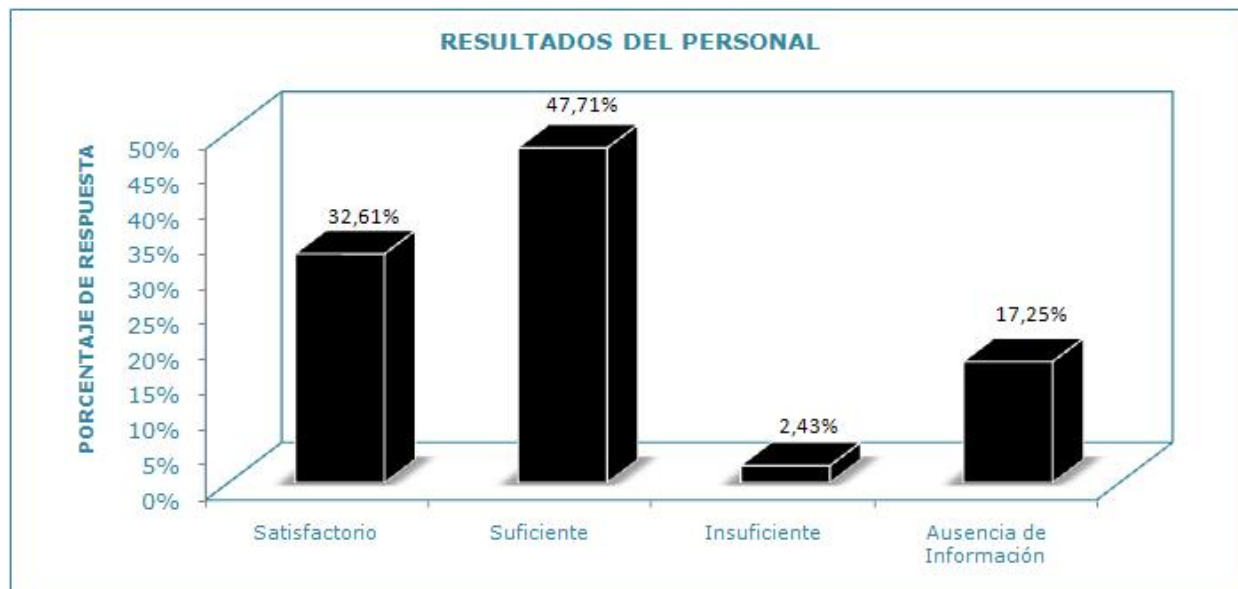
Como podemos ver en el gráfico siguiente, la mayoría de los centros participantes valoran el indicador como “Suficiente” con un 47,71%. En segundo lugar lo valoran con la opción de “Satisfactorio” con un 32,61%.

Con respecto a la opción de “Ausencia de Información”, esta ha obtenido un porcentaje de respuesta del 17,25%.

Por último, como es habitual con los otros indicadores analizados, la opción de respuesta de “Insuficiente” es la menos valorada con tan solo el 2,43%.



Gráfico 17. Promedio de la frecuencia de respuesta del indicador
Resultados de personal



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Por otro lado observamos las valoraciones obtenidas por cada ítem que compone el indicador.

Los ítems más valorados en la opción "**Satisfactorio**" son: *análisis de la evolución de la satisfacción del personal del centro* y *utilización de indicadores de rendimiento para medir la motivación del personal del centro*.

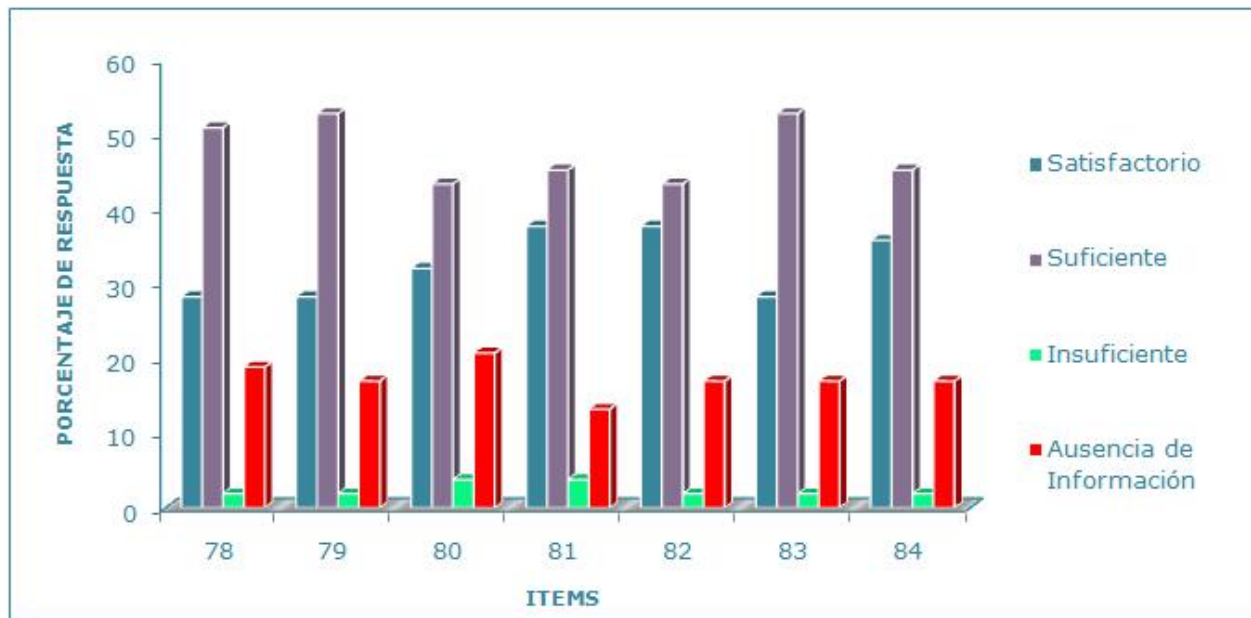
Los ítems más valorados en la opción de "**Suficiente**" son: *utilización sistemática de algún instrumento que mida la satisfacción del personal del centro respecto al funcionamiento y programación del centro* y *utilización de indicadores de rendimiento para medir la satisfacción del personal del centro*.

Los ítems más valorados en la opción de "**Insuficiente**" son: *utilización sistemática de algún instrumento que mida la satisfacción del personal del centro respecto a la política de recursos humanos* y *análisis de la evolución de la satisfacción del personal del centro*.

Por último, el ítem más valorado en la opción de "Ausencia de Información" es: *utilización sistemática de algún instrumento que mida la satisfacción del personal del centro respecto a la política de recursos humanos*.



Gráfico 18. Porcentaje de respuesta de cada Ítem del indicador Resultados de personal



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

RESULTADOS EN EL ENTORNO DEL CENTRO

Aplicado a centros educativos se podrían tener en cuenta variables como los logros y eficacia del centro educativo a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad en general y de su entorno en particular. 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.

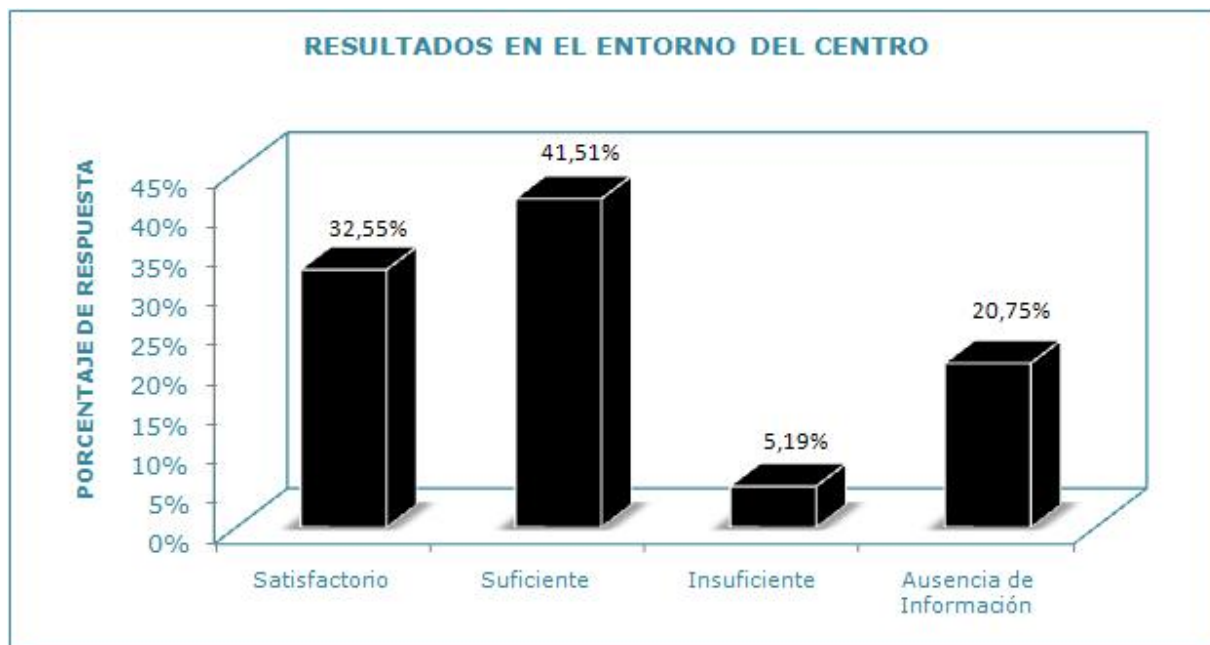
Como podemos observar en el gráfico 60, sobre el promedio de la frecuencia de respuesta del indicador "resultados del entorno del centro", vemos como la respuesta mayoritaria se ha centrado en la opción de "Suficiente" con un 41,51%. En segundo lugar se ha centrado en la opción de "Satisfactorio" con poco más del 30%.

Atendiendo a la valoración de las opciones negativas del indicador, destaca el 20,75% del total de respuesta obtenido por la opción de "Ausencia de Información". La opción de "Insuficiente" apenas ha superado el 5% de respuesta con respecto del total.

A continuación mostramos los resultados generales de forma gráfica sobre el indicador obtenidos en el trabajo de campo.



Gráfico 19. Promedio de la frecuencia de respuesta del Indicador "Resultados del entorno del centro"



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

Por otro lado, mostramos los porcentajes de respuesta obtenidos por cada ítem que conforma el indicador.

El ítem más valorado en la opción "**Satisfactorio**" es: *obtención de indicadores de percepción de entidades u organismos dedicados a una función similar sobre el centro.*

El ítem más valorado en la opción de "**Suficiente**" es: *utilización de indicadores de rendimiento que midan la opción de entidades u organismos dedicados a una función similar sobre el centro.*

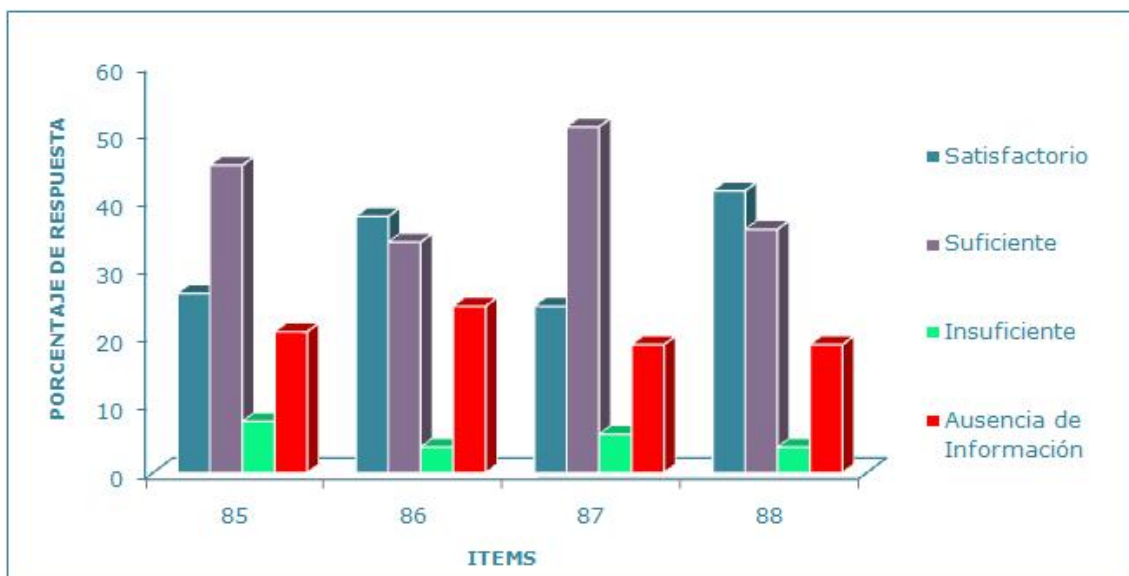
El ítem más valorado en la opción de "**Insuficiente**" es: *utilización de indicadores de rendimiento que midan la opinión de la sociedad sobre el centro.*

El ítem más valorado en la opción de "**Ausencia de Información**" es: *obtención de indicadores de percepción de la sociedad sobre el centro.*

A continuación mostramos los resultados obtenidos por cada ítem de forma gráfica.



Gráfico 20. Porcentaje de respuesta de cada ítem del indicador “Resultados del entorno del centro”



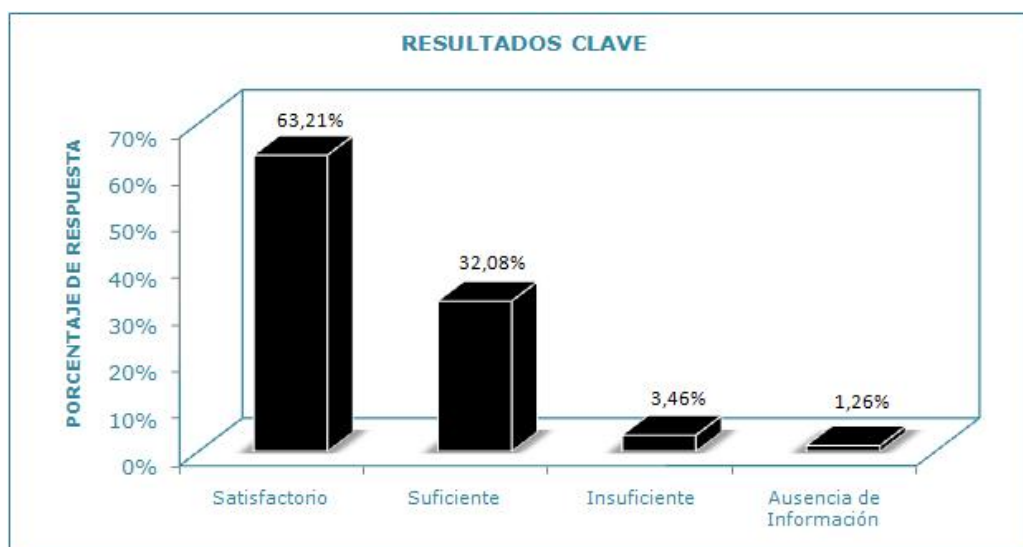
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo

RESULTADOS CLAVE

Se trata de analizar lo que consigue la organización en relación con su rendimiento final planificado.

En el gráfico 68 vemos como el 63,21% de los centros participantes han valorado el indicador de resultados clave como “Satisfactorio” y el 32,08% lo ha valorado como “Suficiente”. Con respecto a las valoraciones negativas en este caso son caso nulas, porque no presentan ni siquiera el 5% del total.

Gráfico 21. Promedio de la frecuencia de respuesta del Indicador de Resultados Clave





Atendiendo a las valoraciones obtenidas por cada ítem que compone el indicador, a continuación mostramos los resultados obtenidos.

El ítem más valorado con la opción de “**Satisfactorio**” es: *establecimiento de indicadores de evaluación de los alumnos*.

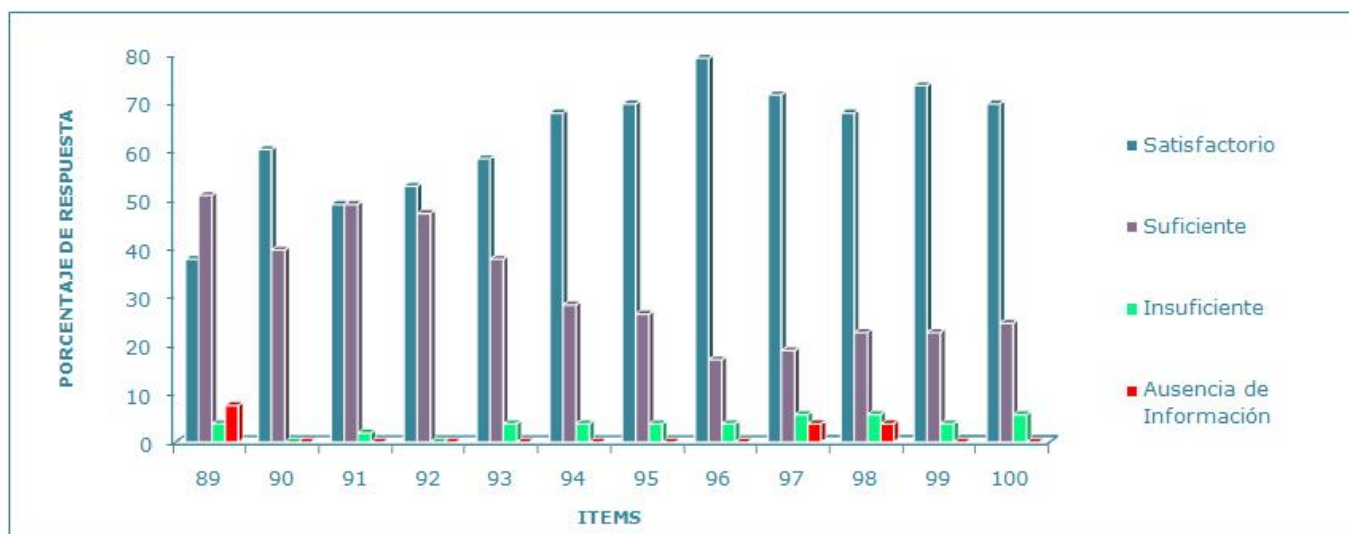
El ítem más valorado con la opción de “**Suficiente**” es: *medición de los resultados de los procesos clave*.

Los ítems más valorados con la opción de “**Insuficiente**” son: *establecimiento de indicadores de orientación y tutoría*, *establecimiento de indicadores de gestión del equipo directivo* y *establecimiento de indicadores de gestión de los recursos y los colaboradores*.

El ítem más valorado con la opción de “Ausencia de Información” es: *medición de los resultados de los procesos clave*.

A continuación mostramos los datos obtenidos de cada ítem de forma gráfica.

Gráfico 22. Porcentaje de respuesta de cada ítem del Indicador Resultados Clave



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el trabajo de campo



4 NECESIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

Podemos definir la *necesidad de formación* como la diferencia entre las capacidades que son necesarias para desempeñar de forma efectiva las tareas del puesto y las que realmente posee la persona. Estas capacidades humanas son los conocimientos, las habilidades y las aptitudes.

Según este planteamiento, el programa formativo se diseña para cubrir el hueco, vacío o discrepancia entre el desempeño actual y el deseado, ideal, normativo o esperado. Cuanto menor es el desempeño actual en relación al estándar o deseado, mayor es la necesidad formativa que se genera. Por tanto el *objetivo de cualquier análisis de necesidades* es determinar los programas de formación necesarios para resolver los déficits en el desempeño, tanto actuales como los que se prevé existan en un futuro en función de los posibles cambios que experimentará la empresa.

Una vez definido exactamente lo que entendemos por necesidades formativas, a continuación pasamos a describir los resultados obtenidos en cuanto a las necesidades formativas detectadas en los indicadores del cuestionario empleado en el trabajo de campo.

Necesidades formativas generales

En primer lugar atenderemos a las necesidades formativas en cuanto a los indicadores presentados.

- * **Liderazgo:** No se detectan necesidades formativas en este indicador porque cerca del 95% de las respuestas han valorado el indicador como positivo, lo cual nos da información de que consideran que su sistema organizativo tiene las características necesarias para la gestión del liderazgo.

El indicador está formado por una serie de ítems, los cuales, a pesar de que no se han detectado necesidades formativas importantes, igual es necesario reforzar algún aspecto de los mismos.

Así, el ítem más valorado de forma negativa, es decir, valorado en mayor porcentaje con las opciones "Insuficiente" y "Ausencia de Información" es: *elaboración de una declaración pública y por escrito que recoja la política, alcance y objetivos de la calidad del centro.*



- ✗ **Planificación y estrategia:** No se detectan necesidades formativas importantes con respecto a este indicador, sin embargo, cerca de un 15% de los participantes han valorado este indicador de forma negativa, es decir, que manifiestan no poseer las características necesarias para la gestión de la Planificación y Estrategia.

Dentro de los ítems que componen el indicador, el más valorado de forma negativa es: *recogida y análisis de las necesidades y expectativas del personal de Administración y Servicios para elaborar la planificación y estrategia del centro.*

- ✗ **Personal del centro educativo:** No se detectan necesidades formativas importantes con respecto a este indicador, sin embargo, cerca de un 10% de los participantes han valorado este indicador de forma negativa, es decir, que manifiestan no poseer las características necesarias para la gestión del indicador Personal del Centro Educativo.

Dentro de los ítems que componen el indicador, el más valorado de forma negativa es: *implantación y desarrollo de canales de comunicación verticales y horizontales.*

- ✗ **Colaboradores y recursos:** No se detectan necesidades formativas importantes con respecto a este indicador, sin embargo, cerca de un 10% de los participantes han valorado este indicador de forma negativa, es decir, que manifiestan no poseer las características necesarias para la gestión del indicador Colaboradores y Recursos.

Dentro de los ítems que componen el indicador, el más valorado de forma negativa es: *evaluación de las TICs utilizadas en las actividades del centro para comprobar su eficacia.*

- ✗ **Procesos:** este constituye uno de los indicadores mejor valorados por los centros asturianos, lo cual nos indica que poseen las características necesarias para gestionar los procesos del centro.

Sin embargo, de los ítems que componen el indicador el más valorado negativamente, es decir, donde los centros tienen más problemas para resolver los procesos es: *difusión, por parte del centro, de sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios/as actuales y potenciales.*

- ✗ **Resultados en los/as usuarios/as del servicio educativo:** No se detectan necesidades formativas importantes con respecto a este indicador, sin embargo, cerca de un 18% de los participantes han valorado este indicador de forma negativa, es decir, que manifiestan no poseer las características necesarias para la gestión de los/as usuarios/as del servicio educativo.



Dentro de los ítems que componen el indicador, el más valorado de forma negativa es: *utilización sistemática de algún instrumento para conocer la satisfacción de los/as usuarios con respecto a la organización y funcionamiento del centro.*

- * **Resultados del personal:** No se detectan necesidades formativas importantes con respecto a este indicador, sin embargo, cerca de un 20% de los participantes han valorado este indicador de forma negativa, es decir, que manifiestan no poseer las características necesarias para la gestión de los resultados del personal.

Dentro de los ítems que componen el indicador, el más valorado de forma negativa es: *utilización sistemática de algún instrumento que mida la satisfacción del personal del centro respecto a la política de Recursos Humanos del centro.*

- * **Resultados en el entorno del centro:** este indicador es en el que se detectan más necesidades formativas, ya que ha sido valorado con mayor porcentaje negativo. Así, más de un 25% de los centros han valorado el indicador negativamente.

Dentro de los ítems que componen el indicador, los más valorados de forma negativa son: *utilización de indicadores de rendimiento que midan la opinión de la sociedad sobre el centro y obtención de indicadores de percepción de la sociedad sobre el centro.*

- * **Resultados Clave:** este indicador ha sido el mejor valorado por los centros educativos asturianos participantes en el trabajo de campo, ya que más del 95% de las respuestas han sido negativas.

A pesar de ello, el ítem que mayor puntuación negativa ha obtenido es: *medición de los resultados clave.*



5 CONCLUSIONES

Con carácter general, los centros educativos asturianos presentan unos niveles formativos adecuados con respecto a los indicadores presentados. Sin embargo, atendiendo a las variables moduladoras que los definen, encontramos algunas diferencias en cuanto a las necesidades formativas presentadas por unos y otros.

- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función del tipo de centro, son **los Centros de Educación Infantil**, los que presentan más necesidades formativas con respecto a los indicadores presentados.
- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función de la zona en la que se encuentran, son **los Centros situados en las zonas rurales**, los que presentan más necesidades formativas con respecto a los indicadores presentados, a excepción de dos indicadores: resultados en los/as usuarios/as del servicio educativo y resultados del personal, donde son los centros situados en zonas urbanas donde presentan mayores necesidades formativas.
- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función del número de trabajadores, son **los Centros de 1 a 5 trabajadores**, los que presentan más necesidades formativas con respecto a los indicadores presentados, a excepción del indicador "resultados del entorno".
- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función del año de apertura del centro, dependiendo del indicador que se trate, se detectan más necesidades formativas en uno u otro tipo. Podemos decir que los centros donde más necesidades formativas se han detectado es en los **centros creados entre 1969 y 1989**.
- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función de si poseen o no Normas ISO 9000 para su gestión interna, son **los Centros que NO poseen Normas ISO 9000 para su gestión interna**, los que presentan más necesidades formativas con respecto a los indicadores presentados, a excepción del indicador "colaboradores y recursos", donde los centros que poseen estas normas son los que presentan mayores necesidades formativas.
- ✘ Si diferenciamos los centros educativos en función de si poseen o no el Modelo EFQM para su gestión interna, **las necesidades formativas se reparten entre uno u otro tipo de centro educativo en función del indicador del que se trate**.

ENTIDADES FINANCIADORAS:

SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO



Gobierno del Principado de Asturias

UNIÓN EUROPEA



Fondo Social Europeo

el FSE invierte en tu futuro

ENTIDAD SOLICITANTE:



ENTIDADES COLABORADORAS:



femxa Grupo
generamos conocimiento