

Prozesu honek xede nagusi hauek ditu:

- Gure berezoez (zentroak) premiak gero garatu beharreko proiektuetan sartuko direla ziurtatzea.
- Garatutako proiektuak zentroek eskatzen dituztela ziurtatzea.
- Proiektu proposamenak sistematizatzea eta ugaritzea, horrela egokienak aukeratzeko.
- Berritzeko gaitasun handiagoa duen LH baten aldeko ahaleginak (publikoak, itunpekoak) batzea.
- Proiektuak proposatzea erraztea nahi duenari, LH zentrozen bitartez, modu erraz, arin eta garden batean.
- Proiektuak behar besteko baliabideekin hasten direla bermatzea, haien arrakasta aukerak handitzeko.

Prozesuaren ezaugarri berezi batzuk ere nabarmendu nahi genituzke:

- Zentrozen proposamenetik abiatzen da, eta denek dute proiektuak aurkezteko eta parte hartzeko bidea.
- Proiektuak sarean garatuko dira, emaitzak hezkuntza komunitatera eta, horren bitartez, enpresetara hedatzeko.
- Prozesua martxan jartzen denetik ikasturte bat igarotzen da, hura sarean garatzen den arte.
- Taldeak mistoak (publiko itunpekoak) izango dira.
- LHko zuzendaritzak parte hartzen du prozesuan, eta, proiektu bat onartzen denean, onarpen horrek dagozkion baliabideen onarpena dakar.
- Prozesuaren sistematikak bereizi egiten ditu proiektua aurkezten duena eta proiektua garatzen duena. Gerta liteke, bada, ideia bat aurkezten duenak gero ez garatzea hura (nahiz eta baloratzen den aurkeztutako proiektua).
- Zentroek aurkezten dituzte proiektuak.

Aukeraketa egiteko irizpideak

Garrantzitsua iruditu zaigu zerrendatik azkenean zein proiektu garatuko diren aukeratzeko irizpideak aipatzea. Hauek dira:

- 0.- LHko Euskal Planarekin koherentea izatea. Nahitaezko betekizuna.
- 1.- Justifikazioa eta egokitasuna.
- 2.- Proiektuari laguntzen dioten enpresak.
- 3.- Lanbide-arloekin lotua, hedatuak
- 4.- Lanbide-arloekin lotua, txertatze-maila.
- 5.- Faktore berritzailea.
- 6.- Beharrezko baliabideen eta ezarritako helburuen arteko koherentzia.

Azkenik, TKNIKAren web orrian www.tknika.net aurreproiektuak aurkezteko sistematika aurki daiteke.

Los objetivos principales que persigue este proceso son:

- Asegurar la incorporación de las necesidades de nuestros clientes (centros), en los proyectos a desarrollar.
- Asegurar que los proyectos desarrollados son demandados por los centros.
- Sistematizar y aumentar el número de propuestas de proyectos, para de este modo seleccionar los más pertinentes.
- Aunar esfuerzos en post de una FP con mayor capacidad de innovar (públicos, concertados).
- Facilitar, a quien así lo desee, la propuesta de proyectos a través de los centros de FP de una manera fácil, ágil y transparente.
- Garantizar que los proyectos comienzan disponiendo de los recursos necesarios, aumentando así sus probabilidades de éxito.

También nos gustaría destacar algunas características singulares del proceso:

- Parte de las propuestas de los centros y abre la posibilidad de presentar proyectos y participar a todos.
- Los proyectos se desarrollarán en red con el objetivo de extender los resultados a la comunidad educativa y a través de ésta a empresas.
- Desde que se pone en marcha el proceso transcurre un curso hasta que éste se desarrolla en red.
- Los grupos serán mixtos (públicos concertados).
- La dirección de FP participa del proceso y cuando un proyecto se aprueba, esta aprobación conlleva la aprobación de los recursos asociados.
- La sistemática del proceso diferencia a quien presenta el proyecto de quien lo desarrolla, pudiéndose dar el caso de que quien presenta una idea pueda después no desarrollarla (aunque se valora el hecho de haber presentado el proyecto al que se presenta).
- Los proyectos los presentan los centros.

Criterios de selección

Creemos importante indicar los criterios que se utilizarán para seleccionar de esta lista los proyectos que definitivamente se van a desarrollar:

- 0.- Coherencia con el Plan Vasco de la FP. Requisito excluyente.
- 1.- Justificación y pertinencia.
- 2.- Empresas que apoyan el proyecto.
- 3.- Relacionado con familias profesionales, extendidas.
- 4.- Relacionado con familias profesionales, grado de inserción.
- 5.- Factor innovador.
- 6.- Coherencia entre recursos necesarios y objetivos propuestos.

Por último, la sistemática para presentar un preproyecto la podéis encontrar en la página web de TKNIKA: www.tknika.net



“Ikastetxe bakoitzak kalitatea kudeatzeko sistema bakarra izatea da gure asmoa”

Kike Intxausti

Kalitatea eta Gaitasuna Ebaluatzeko Euskal Agentziako Kalitate-arduraduna

Responsable del área de la calidad de la Agencia Vasca para la Evaluación de la Competencia y la Calidad

“Nuestra idea es que cada centro tenga un único sistema de gestión de la calidad”

- Kalitatea eta Gaitasuna Ebaluatzeko Euskal Agentziak kalitatearen alorreko planak eta proiektuak diseinatu eta zabaltzeko ardura du. 2007. urtearen bukaeran etapa bat itxiko da, LHko ikastetxeetan 400 puntuak egiaztatzeko epea amaituko baita. Zein dira datozen urteetarako planak eta proiektuak?

- Kalitatearen alorra berregituratu egin dugula kontuan hartuta, iraganeko esperientziari buruzko gogoeta egin dugu eta etorkizunari begira ari gara lanean. Gogoeta horren elementu batzuk eta datozen bi edo hiru urteetarako ikuspegia aurreratzeko moduan nagoela uste dut. Egin nahi duguna ideia bakar batean laburtu behar banu, honelako zerbait izango litzateke: “kalitatea denon ardura da”. Zergatik diodan hori? Orain arte kalitatea sistema bat, tresna bat bezala ikusi izan dugulako eta, nire ustez, jokaera, jardura edo lan egiteko era bati lotuta ikusi behar dugu. Ez dugu geure lanaren eranskina balitz bezala hartu behar, lanaz gain egin behar dugun beste zerbait balitz bezala. Hala ere, kalitatea ez da formularioak betetzera mugatzen, gure lana kudeatzeko era bat da.

- Jarraibiderik finkatu duzue ildo horretan?

- Bai. Lehenengoa ikastetxeen kudeaketa-sistemari dagokio. Prozesuak Kudeatzeko Sistema (PKS) diseinatu dugu. Jende askok “ISO berria” ere esaten dio. Gure ikuspegia ez da ISO izatea, prozesuen arabera egituratutako kudeaketa-sistema izatea baizik. Diseinatutako sistema horretan, prozesuen jabeak eta ekipoak izendatzen dira, eta horiek beren prozesua kudeatzeko ardura dute; kudeaketaren deszentralizazioaren aldeko apustua egiten da, jabeei eta ekipoei beren prozesua kudeatzeko konfiantza ematen zaie, eta kalitatearen arduraduna ez da sistemako “zaindaria”. Izan ere, gainerako pertsonen gauzak egiten irakatsi, erraztu eta lagundu egiten die, baina prozesu bakoitzaren ardura jabearena izanda. Sistema hori ezarri dugu Sailburuordetzan, eta badakigu zein zaila den finkatzea eta prozesuen arteko gainjarpenak konpontzea, baita jabeei eta ekipoei zenbat denboran lagunduko behar zaien jakitea ere.

- La Agencia Vasca para la Evaluación de la Competencia y la Calidad es la responsable del diseño y del despliegue de los planes y proyectos en el ámbito de la calidad. A final de 2007 se cierra una etapa, ya que acaba el plazo para la acreditación de los 400 puntos en los centros de FP. ¿Cuáles son sus planes y proyectos para los próximos años?

- Estamos aprovechando que hemos tenido una reestructuración en el área de la calidad para reflexionar un poco sobre nuestra experiencia pasada y mirar al futuro. Creo que puedo adelantar algunos elementos de esta reflexión y apuntar nuestro enfoque para los dos o tres próximos años. Si tuviera que concentrar en una sola idea lo que vamos a intentar podría ser algo así como “la calidad es cosa de todos”. ¿Por qué digo esto? Porque creo que hasta ahora hemos visto la calidad como un sistema, un instrumento, y creo que debemos verla como algo más ligado a un comportamiento, a una forma de actuar, de trabajar, no como un anexo a nuestro trabajo, como si fuera algo que hay que hacer además de trabajar. Sin embargo, la calidad no consiste en cumplimentar formularios, sino que representa una manera de gestionar nuestro trabajo.

- ¿Hay alguna línea de actuación planteada en este sentido?

- Sí. La primera es sobre el sistema de gestión de los centros. Hemos diseñado lo que llamamos el SGP (sistema de gestión por procesos) al que mucha gente llama la ‘ISO berria’. Nuestro enfoque no es tener la ISO sino tener un sistema de gestión estructurado por procesos. En un sistema como el que hemos diseñado, se nombran propietarios y equipos de procesos que asumen la responsabilidad de la gestión de su proceso, se apuesta por descentralizar la gestión, se da confianza a los propietarios y equipos para que autogestionen su proceso, el responsable de calidad no es ningún ‘guardián’ del sistema, está para facilitar, ayudar y enseñar a las personas como se hace eso, pero la responsabilidad de cada proceso es del propietario. Hemos implantado un sistema así en la viceconsejería y sabemos lo que cuesta consolidarlo, resolver los solapes entre un proceso y otro, el tiempo que requiere de ayuda y facilitación a los propietarios y equipos.



“Tknikaren web orriaren bidez www.tknika.net aurkez ditzakete beren proposamenak zentroek, eta 2008ko urtarrilako argitaratuko dira datorren ikasturtean hasiko diren proiektuak”.

“Los centros pueden presentar sus propuestas de proyectos mediante la web de Tknika www.tknika.net y para enero de 2008 se publicarán los proyectos que darán comienzo en el próximo curso”.

Lehendabizikoa hauxe izango litzateke: prozesu-jabeak eta -ekipoak oinarri dituen kudeaketa-sistema bat. Euskalitek egindako kanpo-ebaluazioen emaitzak aztertu ostean, hobetzeko alor nagusia hauxe dela uste dugu: prozesuen araberako kudeaketa-sistema. Gainera, diseinatu dugun ereduak ISO 9001 arauaren eskakizunak betetzen ditu eta, ezarriko balitz, arazorik gabe gaintituko luke auditoria bat. Izan ere, Sailburuordetzako azken auditoria hala egin zen, prozesuka, baina berriro diot: ez dugu ISO bat nahi, garrantzitsuena sistema bat izatea da, prozesuetan oinarritutako sistema.

Aurreko ikasturtean ikastetxe-sare batekin egin genuen lan, PKS ezartzeko, eta aurten bigarren sare batekin ari gara. Esperientziaren alderik interesgarriena da estreinakoz ari garela sarean lanean ikastetxe bakoitzak izendatu dituen prozesu-jabeekin zuzenean. Oso ekimen ona izan dela uste dut. Oso suspergarria da jabeentzat euren esperientziak konpartitzea. Izan ere, ikasturte honetan topaketa bakoitzari denbora gehiago ematea erabaki dugu. Eskaria ikusita, hurrengo ikasturtean bi sare antolatu nahi ditugu, interesa duten ikastetxe guztiak -kontzertatuek eta publikoek- sistema ezartzeko aukera izan dezaten.

- Eredu asko dago, ISO, EFQM, 'Investors in People' edota Laneko Arriskuen Prebentzioa, esaterako. Eta orain Hobbide ere badugu. Ez da erraza ulertzea...

- Bai, egia da, nahasmen handia dago. Hein batean guk sortua da, baina kontuan izan behar da gu ere poliki-poliki ikasten ari garela, esperientzia hartzen. Nahasmena argitze aldera gure asmoa honako hau da: ikastetxe bat, kudeaketa-sistema bat eta bakarra; prozesukako kudeaketa-sistema jabeekin batera. Sistema bakar horrek, gero eta hobe izateaz gain, une honetan ISO 9.001 auditoria gaintitzeko gai izan behar du. Hori da lehen erronka.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

Lo primero sería esto, un buen sistema de gestión basado en propietarios y equipos de proceso. Después de analizar los resultados de las evaluaciones externas de Euskalít ésta es la que nos parece principal área de mejora, el sistema de gestión por procesos. El modelo que hemos diseñado cumple además con los requisitos de la norma ISO 9.001, de implantarse pasaría sin problemas una auditoría. De hecho, la última auditoría de la viceconsejería ya se hizo así, por procesos, pero insisto en que lo importante es que no queremos una ISO, queremos un sistema, nuestro sistema basado en procesos.

El curso pasado trabajamos con una red de centros para implantar el SGP y este año estamos trabajando con una segunda red. Lo más interesante de esta experiencia es que por primera vez estamos trabajando en red directamente con los propietarios de los procesos que ha nombrado cada centro. Creo que ha sido una iniciativa muy buena. Resulta muy estimulante para los propietarios compartir su experiencia. De hecho, este curso estamos dedicando más tiempo a cada encuentro. Vista la demanda que tenemos nos gustaría organizar dos redes el curso que viene para dar oportunidad a todos los centros interesados -concertados y públicos- para implantarlo.

- Existen muchos modelos como la ISO, EFQM, 'Investors in People', la Prevención de Riesgos Laborales. Y ahora está Hobbide. No es fácil aclararse...

- Sí, es verdad, hay mucho lío. En parte lo hemos generado nosotros, pero es que también nosotros vamos aprendiendo poco a poco, con la experiencia. Para resolver este lío nuestra idea es la siguiente: un centro, un sistema de gestión y sólo uno; el sistema de gestión por procesos con sus propietarios. Ese único sistema debe ser cada vez mejor y debe ser capaz ahora mismo de superar una auditoría ISO 9.001. Este es el primer reto.

En el futuro ese mismo sistema con esos mismos procesos deberá ser capaz de superar una auditoría medioambiental [Ecoskan o ISO 14001] o de prevención de riesgos [OSHAS 18001]; pero nuestra estrategia no es hacer un sistema para cada cosa sino adaptar y mejorar nuestro PROPIO sistema para que cumpla con los requisitos que exige cada norma. ¿Cómo se puede hacer eso? Incorporando en nuestro sistema las actividades que sean necesarias. Es decir, si queremos superar una auditoría medioambiental, en el proceso que gestiona los activos y recursos tendremos que incorporar determinadas actividades y en otros procesos otras actividades. Pero mantenemos nuestro sistema, un solo sistema basado en procesos y propietarios. Y así con cualquier estándar, me da igual que hablemos de PRL o de lip. La cuestión es que no hacemos sistemas, uno y otro, siguiendo los requisitos de cada estándar sino que mejoramos uno único, nuestro sistema, para que sea capaz de cumplir con los estándares.

Ahora mismo lideramos un equipo con varios centros y una consultora que está analizando cómo están los centros respecto a las normas medioambientales y de prevención. Han hecho ya un diagnóstico al respecto. El siguiente paso será determinar lo que sobre el papel sería necesario hacer para cumplir con ellas y en qué procesos habría que incorporar qué acciones o actividades.

Luego vendría el problema de los costes que tendría implantar esas acciones necesarias para cumplir con esas normas y veríamos en qué medida podríamos ayudar a los centros que se planteen ese objetivo. Pero lo primero es lo primero, el SGP, en todos los centros de FP a ser posible.

- Antes hablábamos de tres estrategias. Supongo que alguna de ellas tendrá que ver con Hobbide y con las evaluaciones EFQM para los 400 puntos. ¿Qué se están planteando al respecto?

- Hobbide es nuestra segunda línea de trabajo. Pero también está por detrás del SGP en el tiempo. Me explico; nuestra conclusión respecto al proceso de memorias es buena; EFQM nos ha dado una visión mejor y más completa de la gestión; pero por resumirlo rápido hay como una especie de dualidad entre como gestionamos [procesos] y como evaluamos [criterios]; evaluar con EFQM se nos ha hecho a todos muy difícil. Además ha estado la presión de los 400 puntos.

kudeaketaren gaineko ikuspegi hobea eta osatuagoa eskaini digu; baina laburbilduz esango dut nolabaiteko dualtasuna dagoela gure kudeatzeko moduen (prozesuak) eta ebaluatzeako moduen (irizpideak) artean; EFQM ereduaren bidez ebaluatzea oso zaila izan da guztiztatzat. Gainera, 400 puntuen presioa izan dugu.

Horregatik uste dut bi gai ditugula konpontzeko. Batetik ez dagoela puntuengatik lasterketa gehiago. 400 puntuen pareko kudeaketa-maila nahikoa da guretzat, eta orain ebaluazioa eta hobekuntza-planen binomioarekin lan egiteko ordua da, gure kudeaketa-oinarria diren 400 puntuen erreferentzia galdu gabe.

Dena den, hainbat galdera egin dizkiogu geure buruari: irizpideen araberako antolaketa proposatzen duen EFQM eredu bere horretan erabiliz ebaluatzea eta memoriei buruzko REDERekin ebaluatzea al da ikuspegi egokiena? Hobe litzateke galdesortan oinarritutako ikuspegia memoriak erabiltzen dituen baina? Eta ereduaren irakurketa horizontalean oinarritutako ikuspegia? Galdera horiei ematen diegun erantzuna Hobbide da: EFQM ereduaren irakurketa horizontalean eta galdesortetan oinarritutako ebaluazio-ikuspegia.

Berriro ere kudeaketa-sistema bakarraren aldeko apustua egin nahi dugu, eta beraz, sistema horren ildo bereko kudeaketa- eta ebaluazio-ikuspegia nahi ditugu. Ereduak esaten dionari erreparatuta jabeak bere prozesua ebaluatzeako gai izan dadila nahi dugu. Hori da Hobbide: EFQM eredu, ikastetxeetako prozesuen ildo berean diren kudeaketa-gaien ikuspegi hartuta.

Gure helburua orain ikastetxeetako kalitate-arduradunak prestatzea da, Hobbideren lizentziadun izan daitezten. Oinarritzko prestakuntza burutu dugu jada, eta oso ondo atera da. Helburua gaintitu dugu, bai partaidetzan eta baita partaideek ikastaroari buruz egin duten balorazioan ere. Orain proiektua landuko dugu, hau da, ikastetxearen ebaluazio osoa egitea Hobbide erabilia, eta emaitza ekainean ikusiko dugu. 2010erako ikastetxe guztiak bigarren ebaluazioa egin izatea dugu helburu, oraingoa ekipo eta jabeekin. Baina aurretik prestakuntza-mailako ahalegin handia egingo dugu eta proba-pilotu batzuk ere, aplikazio informatikoa erabili eta prest dagoela egiaztatuko dugu.

- Bukatzeko, zertan da aipatu duzun hirugarren estrategia? Ez dirudi gehiagorako tokirik dagoenik.

- Bai, badago. Hamar urte daramatzagu kalitatearen gaia lantzen eta orain arteko jarduteko modua berraztertu behar dugu. Batez ere sareetan zuzendariekin edota kalitate-arduradunekin egin dugu lan. Prestakuntzako ekimenak, jardunbide egokien inguruko topaketak, etab... ere eraman ditugu aurrera. Baina orain saiatu behar gara estrategia bakoitzak eskuartzeko plan egokia izan dezan. Hasi gara aldaketen nondik norakoa zehazten. Izan ere ildo horretan urrats batzuk eman ditugu jada.

Orokorrean, ikastetxeetatik eta euren beharretatik hurbiltasunez eskuartzea da asmoa, gure estrategia jarraitu baina euren beharrak eta aurreikuspenak kontuan hartuta. Horren adibide da prozesu-jabeekin sarean egindako lana. Kalitate-arduradunen praktika-komunitatearen ildoko esperientziak garatzeko asmoa ere badugu. Arduradunei eta jabeek bideratutako kalitate-prestakuntzako plan bereziki abian jartzea ere egitasmoetako bat da. Ideia ona izan liteke 'work-place' edo interes-merkatuen erako topaketak antolatzea, bertan ikastetxeek hobekuntza-proiektuen inguruko itunak hitzartu ditzaten. Ikastetxeen arteko eta gu eta ikastetxeen arteko lankidetzak moduak zabaltea da gakoa.

Ikastetxeek Hobbiderekin lan egingo dutela abiapuntutzat hartuta (kudeaketa-, autoebaluazio- eta hobekuntza-eredu berarekin), prest egon behar dugu hobekuntza-planak laguntzeko, askotarikoak eta ikastetxe askoren edo gutxi batzuen artekoak izan daitezkeen planak, alegia. Plan horiek guztiak lagundu behar ditugu eta horretarako eskuartzeko modu berriak beharko ditugu. Eta hori ere aztertzen ari gara.

Al respecto creo que hay dos temas que debemos resolver. El primero es que no hay más carrera por los puntos. Un nivel de gestión equivalente a los 400 puntos es suficiente para nosotros y ahora se trata de trabajar con el binomio evaluación y planes de mejora, sin perder esa referencia de nuestro suelo de gestión que son los 400.

Ahora bien, nos hemos hecho estas preguntas: ¿la evaluación con el modelo EFQM tal cual es, con su ordenación por criterios y la evaluación con REDER sobre memorias es el enfoque más apropiado?, ¿sería mejor un enfoque de cuestionario en vez de memoria?, ¿y un enfoque basado en una lectura horizontal del modelo? Nuestra respuesta a estas preguntas es Hobbide: un enfoque de evaluación basado en una lectura horizontal del modelo EFQM y basada en cuestionarios.

Una vez más queremos apostar por un único sistema de gestión y, por tanto, queremos un enfoque de gestión y evaluación alineado con ese sistema. Queremos que el propietario pueda evaluar su proceso mirando lo que el modelo le dice al respecto. Eso es Hobbide: EFQM visto por temas de gestión claramente alineados con los procesos de los centros.

Nuestro objetivo ahora mismo es preparar a los responsables de calidad de los centros para ser licenciarios de Hobbide. Ya hemos terminado la formación básica que ha salido muy bien. Hemos superado el objetivo tanto en participación como en la valoración del curso por los asistentes. Ahora haremos el proyecto que consistirá en hacer una evaluación completa del centro con Hobbide, veremos el resultado en junio. Nuestro objetivo es que para 2010 todos los centros hayan hecho una segunda evaluación, esta vez con equipos y propietarios. Pero antes, queremos hacer un gran esfuerzo de formación y algunas pruebas piloto, tener la aplicación informática probada.

- Para acabar, ¿Qué hay de la tercera estrategia de la que hablaba? No parece haber espacio para más.

- Sí que la hay, porque llevamos ya diez años trabajando en calidad y tenemos que repensar la forma en que hemos intervenido hasta ahora. Básicamente hemos trabajado en redes con los directores y/o los responsables de calidad. También hemos tenido iniciativas de formación, encuentros de buenas prácticas, etc... Pero ahora tenemos que intentar que esas estrategias lleven de la mano un plan de intervención adecuado. Ya estamos empezando a vislumbrar por dónde pueden ir los cambios. De hecho hemos dado ya algunos pasos.

En general, la idea sería la de intervenir más pegados a los centros y a sus necesidades, con nuestra estrategia pero contando con sus necesidades y expectativas. Un ejemplo es el trabajo en red con propietarios de procesos. Otra idea es desarrollar experiencias como la comunidad de práctica de responsables de calidad. Otra, la formación a base de planes específicos de formación en calidad para responsables y propietarios. Una idea buena podría ser la de organizar encuentros tipo 'work-place' o mercado de intereses para que los centros establezcan allí alianzas en torno a proyectos de mejora. Creo que la clave está en ampliar los modos de colaboración entre los centros y entre nosotros y los centros.

Si partimos de que los centros van a trabajar con Hobbide, compartiendo un modelo de gestión, autoevaluación y mejora tenemos que prepararnos para dar apoyo a planes de mejora que pueden ser de muy diverso tipo y compartidos por muchos o pocos centros; tenemos que apoyar todos esos planes que salgan y pensamos que eso nos va a requerir formas novedosas de intervención. Y estamos pensando también sobre eso.

“Hasta ahora hemos visto la calidad como un sistema, un instrumento, y creo que debemos verla como algo más ligado a un comportamiento, a una forma de actuar”.