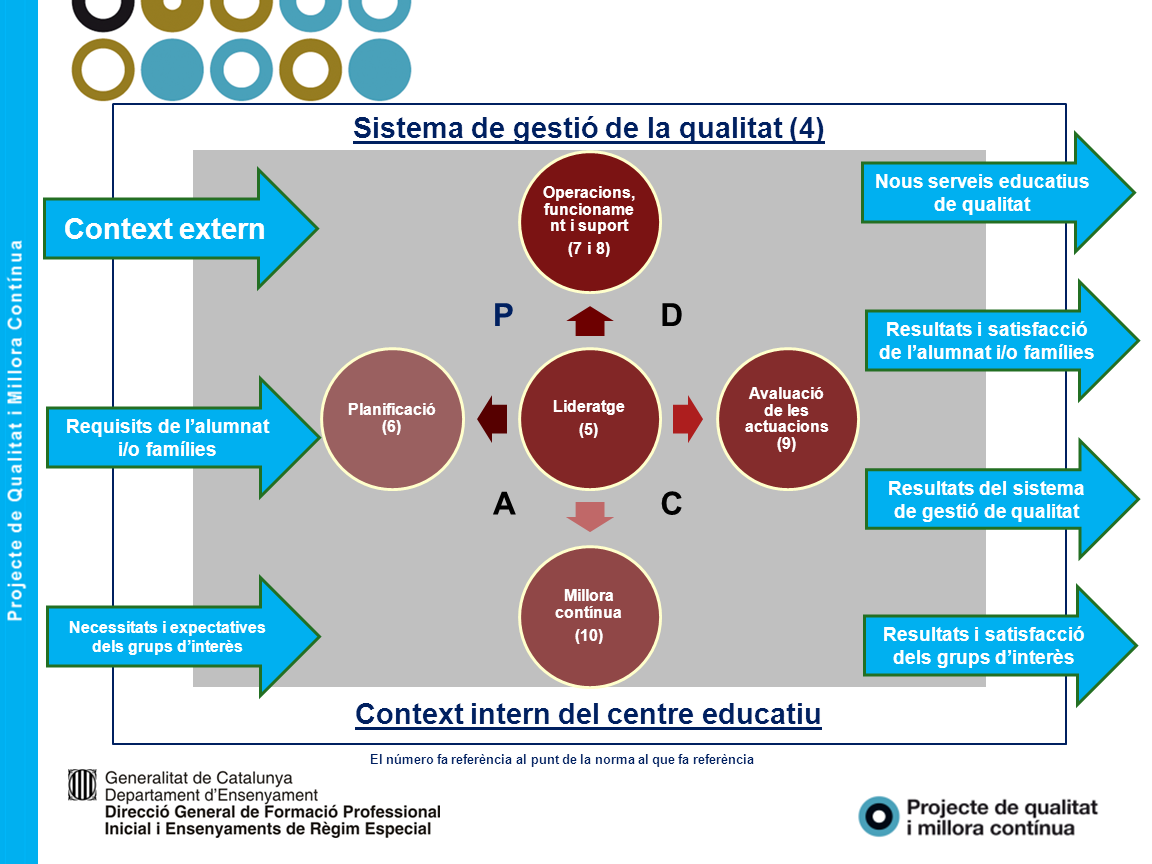
# 

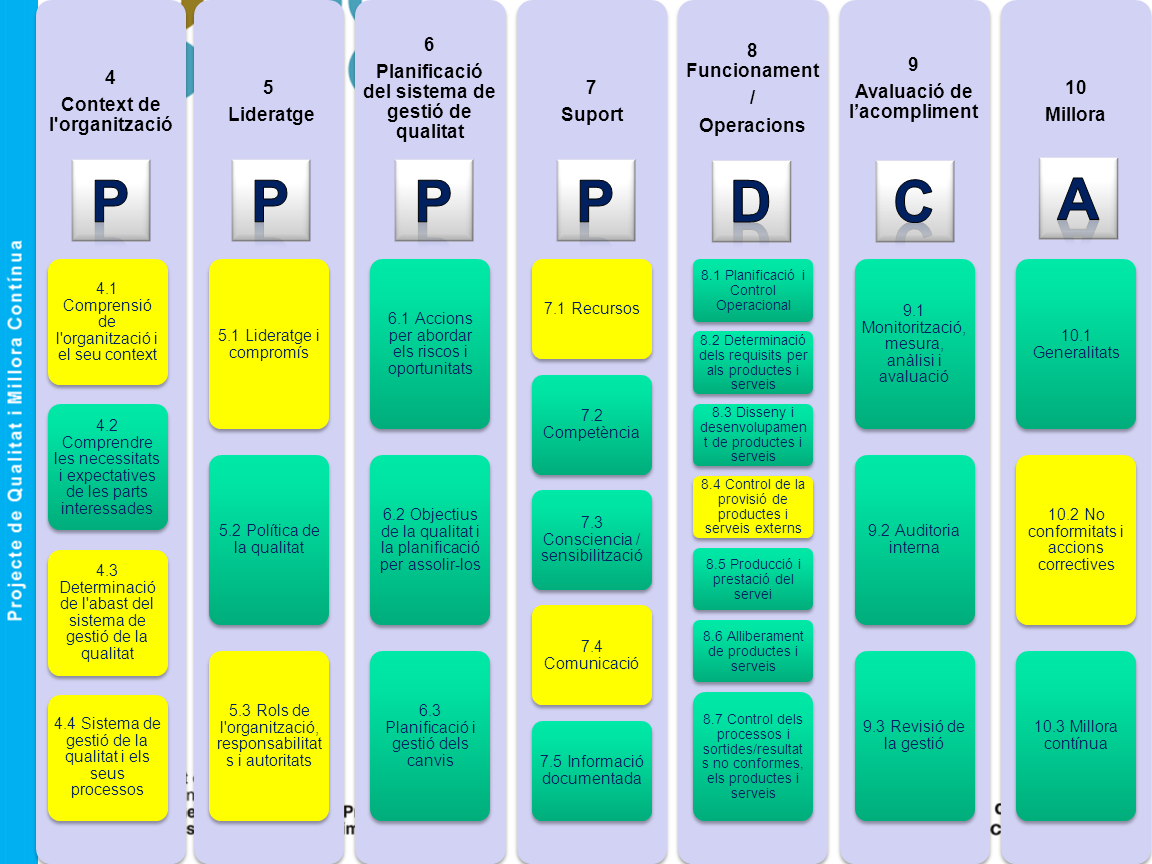
**INTERPRETACIÓ DE LA NORMA ISO 9001:2015**

**EN UN CENTRE EDUCATIU**

**GUIA**

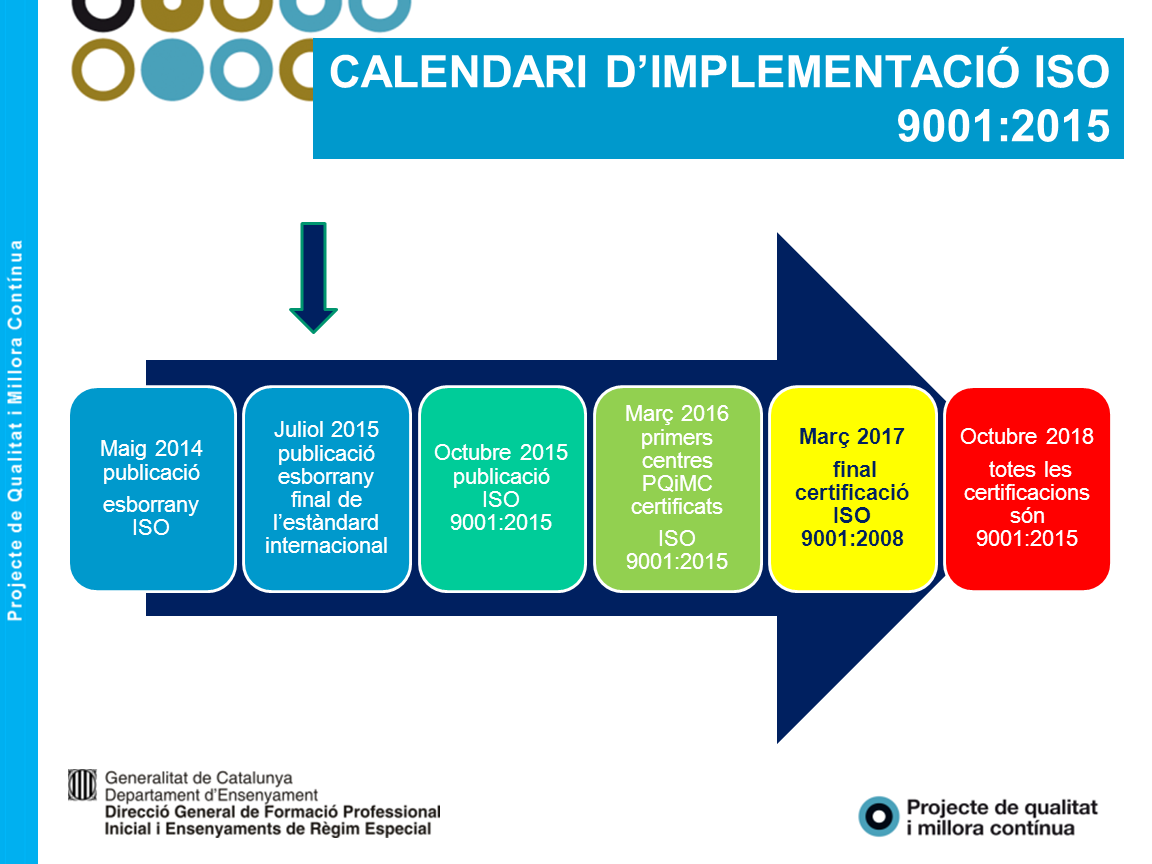


En la versió actualitzada de la norma ISO 9001:2015 es troben ordenades les seqüències del cicle PDCA. En la següent imatge podem observar el contingut que incorporar la norma i en un color diferents els subapartats nous o bé que més modificacions sobre l’anterior podrem trobar.



Al moment de l’edició d’aquesta guia, la norma preveu una temporització per tal que els diferents centre educatius vagin implementant els nous requisits sense que els seus sistemes perdin l’acreditació per l’entitat certificadora corresponent.

La previsió és que els centres del PQiMC estaran en disposició de certificar-se amb la nova norma en març de 2016 i, a partir de març del 2017, totes les noves certificacions s’hauran de realitzar d’acord amb l’estàndard previst per a la norma del 2015, quedant invalidats tots els actuals certificats a partir de setembre / octubre de 2018.



### DADES ACTUALS

### Actualment a Catalunya hi ha més de 200 centres educatius certificats amb la norma ISO 9001 i 18 centres amb avaluació d’excel·lència e2cat/EFQM.

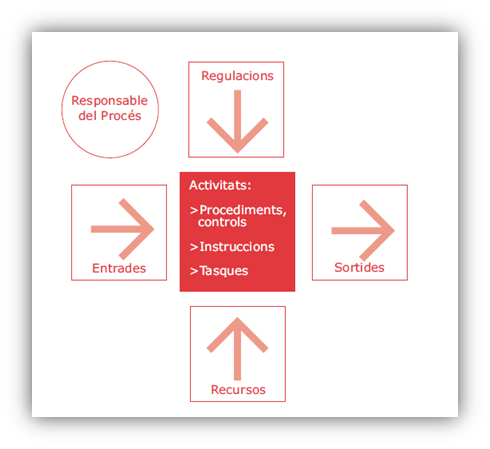
* Els centres públics certificats són tots instituts que tenen línies de FP.
* Els centres privats i concertats són Escoles o Col·legis amb certificació des de l’etapa Infantil a la secundaria postobligatòria.

# 2 LA GESTIÓ PER PROCESSOS

La gestió que proposem en aquesta guia, i d’acord amb les propostes més avançades de gestió incloses de la mateixa ISO en la norma 9001 de sistemes de gestió de qualitat, és l’anomenada gestió per processos.

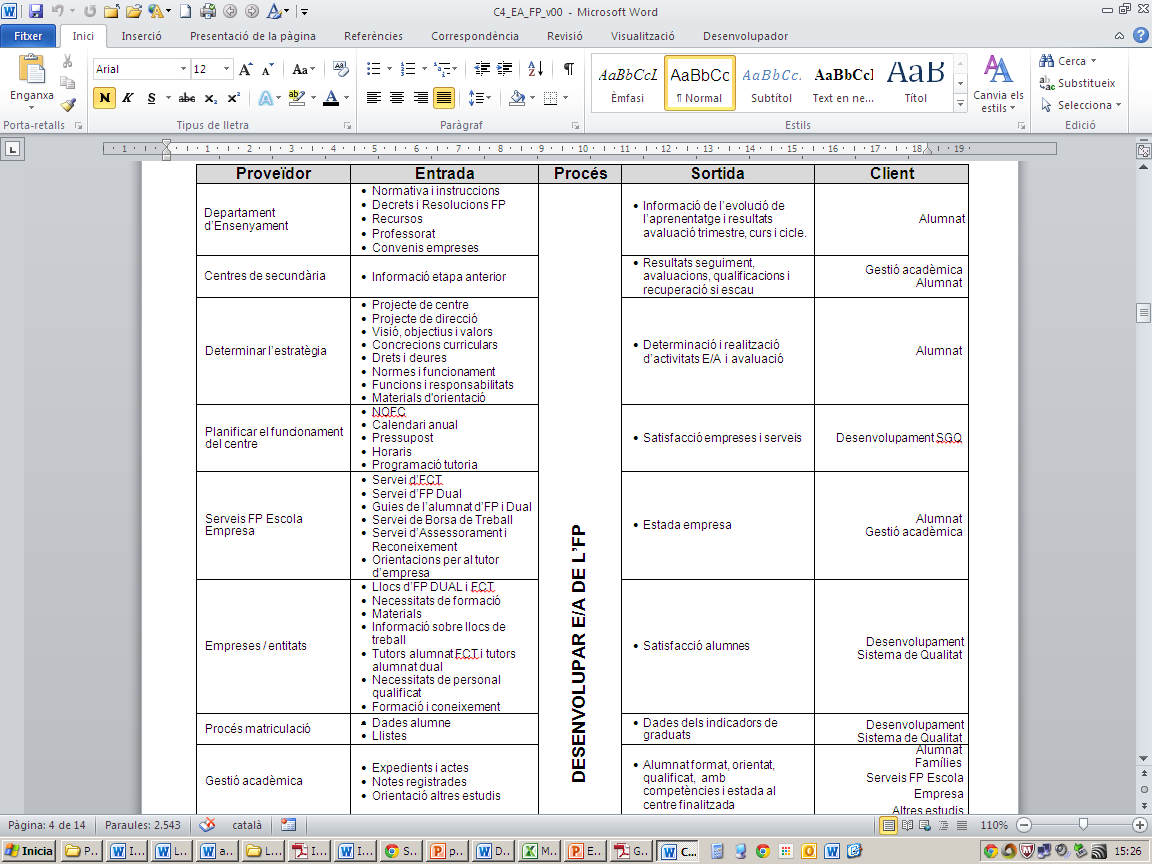
No ens estendrem molt en explicar aquesta metodologia donat el gran nombre de llibres i referències que en parlen, però si que explicarem com entenem nosaltres que els centres educatius haurien d’implementar aquesta metodologia.

Com a recordatori definiríem procés com aquell conjunt de característiques, procediments i accions que converteixen una entrada de recursos en una sortida de resultats, productes i/o serveis amb valor afegit.



La caixa del centre representa el procés (el que fem), les entrades de l’esquerra seran les necessitats i expectatives dels grups d’interès, la informació que necessitem i les entrades que ens proporcionen altres processos (també es pot indicar qui proporciona els recursos). A la dreta les sortides, i també qui les rebrà, que serà un client, part interessada o un altre procés. En la part superior indicarem les regulacions que limiten el procés: normatives, lleis, regulacions, etc. I, finalment per la part inferior assenyalarem els recursos necessaris per elaborar el procés. En el PQiMC normalment els dibuixem amb totes les entrades per l’esquerra i les sortides per la dreta, simplificant l’agrupació de les diferents entrades.

Exemple d’una part de la representació del procés d’ensenyament i aprenentatge:



Com podem observar en aquesta imatge que representa algunes de les entrades i sortides del procés d’ensenyament i aprenentatge a l’FP, a l’esquerra hem posat tot tipus d’entrades, des d’aportacions d’altres processos, recursos, regulacions, i també hem identificat les necessitats d’alguns grups d’interès. A la part de la dreta observem les sortides del procés i per a qui es produeixen: clients, grups d’interès o d’altres processos. Quanta més qualitat tinguin aquestes sortides més valor afegit proporcionaran i, per tant, més probabilitats d’assolir altes fites de satisfacció de qui les rep: alumnat, professorat, altres grups d’interès i fins i tot altres processos.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

A la imatge superior tenim una representació simbòlica del procés d’E/A. Quan es determina correctament l’estratègia (bloc superior), i els recursos necessaris (bloc inferior); aconseguim el valor afegit més elevat possible (imatge de la dreta).

Quan gestionem ho podem fer per tasques, funcions, objectius, per competències o per missions. És aquesta última accepció la que serveix per identificar una organització que gestiona per processos. Les responsabilitats i funcions estan definides per a cada una de les persones del centre que al seu torn són responsables dels processos que se’ls assignin.

Quan definim processos en una organització el **primer que fem és caracteritzar-los**, és a dir identificar aquelles característiques que ens serviran per entendre, controlar i millorar el procés.

La primera característica que identificarem serà estratègica, definint la **missió del procés** ( què, per a què i per a qui).

Quan trobem sentit al que fem al per a què ho fem i al per a qui ho fem tot resulta més senzill de gestionar.

Un exemple del procés d’E/A d’FP podria ser la següent:

**- MISSIÓ DEL PROCÉS**: **(Què)** Desenvolupar les activitats didàctiques d’ensenyament, avaluar i qualificar l’evolució i aprenentatge de l’alumnat, d’acord amb el marc establert en el Projecte de Educatiu i les concrecions i metodologies expressades a les programacions, **(per a què)** per tal que possibiliti el desenvolupament personal, social i professional de **(per a qui**) l’alumnat, l’adquisició de les competències previstes i la transició al món del treball i/o altres estudis.

La gestió per processos aprofita la estructura habitual dels centres per fer un pas de qualitat en la gestió. Les actuals normes d’organització i funcionament dels centres són útils ja que garanteixen la funcionalitat de l’organigrama del centre, però no és suficient.

***- CARACTERÍSTIQUES DE QUALITAT DEL PROCÉS:*** la **característica o característiques de qualitat del procés**, ens permet dir quan un procés és de qualitat i determinar les unitats de mesura: **els indicadors**.

Si no definim la característica de qualitat, tothom tindrà una opinió però col·lectivament no podrem dir mai si un procés del centre és o no de qualitat. Un exemple del mateix procés seria:

El procés d’ensenyament i aprenentatge de l’Institut PQiMC serà de qualitat quan arribi a la meta dels següents objectius de qualitat:

* El % d’alumnes que es graduen respecte dels matriculats és superior al 90%.
* El % d’alumnes que superen el diferents mòduls/UF/NF del curs és superior al 80%.
* La mitjana de les enquestes de satisfacció de l’alumnat de final de cicle és superior al 90%.
* La mitjana de satisfacció de les empreses, col·laboradores en FCT i en dual és superior al 95%.
* El % de baixes de l’alumnat és inferior al 3%.
* El % d’alumnat que falta a més del 10% de les classes és inferior al 7%.
* El % d’hores realitzades sobre el previst és superior al 97%.
* El % de programació impartida sobre la programat sigui superior al 98%.

**Aclariments importants:**

* Per tal de que el sistema de gestió sigui sostenible cal posar pocs indicadors per mesurar els processos si no, es torna un sistema pesat i difícil de gestionar. No obstant l’anterior el procés d’ensenyament i aprenentatge és un procés clau, per això necessitem més indicadors per saber si és de qualitat.
* Quan parlem de persones hem de tenir dades qualitatives. Malgrat la poca estima que per alguns especialistes tenen per aquests tipus d’indicadors, en serveis, i el nostre procés ho és, cal tenir indicadors de quina és la percepció de qui rep el servei. Aquesta informació pot tenir poc valor quan s’agreguen les dades, per exemple, de tot Catalunya, però quan volem saber com ha anat el curs a un centre en concret són dades determinants ja que contextualitzen les dades quantitatives. I no oblidem que nosaltres estem parlant de sistemes de gestió de centres educatius no de sistemes educatius.
* Quan definim un procés el primer que hem de fer és anomenar un responsable.

**- *RESPONSABLE DEL PROCÉS* :** no és el que fa la feina, no és el que proporciona els recursos, , no és qui et porta la paperassa, no és qui arregla l’ordinador, no cal que sigui el que mesura els indicadors, ... És el responsable que totes les entrades siguin de qualitat, les accions siguin les planificades i els resultats excel·lents, i rendeix comptes dels resultats, assumeix quan les coses no van bé i posa en marxa les accions de millora que calgui, de manera individual o col·lectiva, per tal d’assolir els resultats esperats. L’assignació de les responsabilitats dels processos correspon a la direcció.

**- *OBJECTIUS DEL PROCÉS*:** és important que els objectius estiguin quantificats establint o fixant metes o criteris d’acceptació, com les de l’anterior exemple. Però, farem un aclariment. El fet de decidir i treballar per obtenir un resultat determinat no vol dir que el resultat sigui el més important. El que entenem, en aquest cas, és que si no arribem a tenir uns resultats com els que ens proposem considerem que el nostre procés no està assolint les especificacions que per al nostre servei educatiu volem, i a les quals ens hem compromès. No es tracta doncs de llançar a l’aire un desig sense fonament sinó de treballar assegurant què:

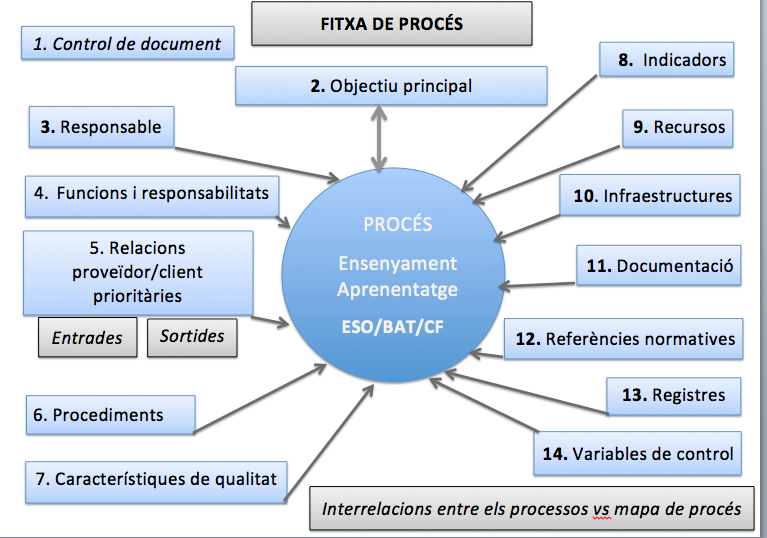
* Les entrades del procés ens arriben en el moment i qualitat previst. Si no és així tard o d’hora el procés deixarà de funcionar com l’hem dissenyat. A vegades no és fàcil, ni intuïtiu, adonar-se que alguna cosa està fallant. Si no tenim un clar responsable del procés és possible que malgrat que algun membre de l’equip de treball se n’adoni del problema no tingui autoritat per intervenir i corregir les causes que l’originen.
* Hem de verificar que les sortides del procés s’estan produint i amb la qualitat i eficiència planificades. Això vol dir que, si les sortides del nostre procés no es produeixen en el moment i qualitat previstes, estem afectant al resultat d’un altre procés. Quan la ISO parla d’interrelacions està parlant just d’això.
* Un altre element a tenir en compte és comprovar que els recursos que dediquem per obtenir una sortida excel·lent són els mínims possibles. En aquest cas no es tracta de fer i obtenir uns resultats costi el que costi ja que això serà insostenible en el temps. Cal doncs fer un disseny que permeti mantenir l’acció a llarg termini.
  + Exemple: una activitat d’aula requereix una plataforma d’aprenentatge digital, però que cada setmana deixa de funcionar per un problema informàtic. El professorat restaura els cursos cada vegada que passa, amb un cost de dues hores per restauració. Això ho podem fer una o dues vegades de forma extraordinària però si ho hem de fer cada setmana ho deixarem de fer i per tant, afectarà al procés d’ensenyament i aprenentatge que teníem planificat. A més hi ha altres aspectes més difícils de valorar però que hi són. Per exemple un mal funcionament de l’entorn informàtic farà que no incorporem innovacions digitals interessants ja que segur que ens complicaran la vida perquè no funcionaran el dia que les necessitarem. El fet de no incorporar els avenços a la nostra matèria pot tenir impactes en la nostra motivació a innovar i a complir amb les especificacions del curs, la qual cosa sens dubte es traslladarà a l’alumnat, i a la resta de l’equip docent. Per tant hem de tenir control sobre aquestes situacions perquè en els detalls, i en finalitzar les activitats que hem planificat, pot estar la diferència entre una escola excel·lent i una altra que no ho és.



* Una vegada assegurades les entrades i sortides del procés hem d’entrar dins del mateix procés per acabar d’arrodonir-ho. En aquest cas el responsable ha de conèixer la millor forma d’assolir el planificat i treballar per assolir-lo, intervenint quan s’escaigui. És a dir, no esperarem al final del cicle per veure quin resultat hem aconseguit sinó que posarem indicadors de seguiment que ens proporcionin pistes de si el procés va bé o no. En ensenyament i aprenentatge ho tenim molt clar i per això disposem de les avaluacions inicials, seguiment, parcials, finals i extraordinàries per controlar-lo.
* Dins del procés, i en funció de la seva importància, determinarem com treballarem per assolir els resultats previstos. En algun cas caldrà dissenyar procediments que indiquin la forma, temps i responsabilitats de cada acció.
* Quan dins del procés no aconseguim fer de manera sostinguda el previst i, les entrades són correctes, però les sortides són deficients podem estar fent un servei NO CONFORME. En funció de la importància, repetició i impacte, haurem de prendre les decisions oportunes. Obrir una no conformitat perquè no s’assoleixen els resultats té l’interès d’aconseguir finalment els objectius a través de la resolució de les causes que el provoquen, sense modificar els criteris de qualitat.

Malauradament, no sempre els responsables de processos assumeixen els costos professionals quan les coses no van bé, i tampoc les recompenses quan les coses van bé. Queda doncs com una terra de ningú, el pitjor que pot passar en la gestió, que ningú sigui responsable (no parlem de culpabilitats), ni del que va malament, ni del que va bé. En gestió quan algú assumeix la responsabilitat d’un procés tenim el 50% de la feina feta.

Continguts d’una fitxa de procés, exemple:



**Procediments:**

Dins de cada procés hem de fer accions per convertir les entrades en sortides, i les hem de fer bé per tal que siguin de qualitat. En funció de com s’hagin definit els processos, aquest seran un conjunt molt gran d’activitats o no. Quan parlem d’ensenyament i aprenentatge estem parlant d’un procés molt gran, el que s’anomena macro procés.

Per tal de poder ajudar al procés a assolir uns resultats de qualitat, i a ser possible excel·lents, cal fer les coses molt bé. Quan tenim identificades les accions que s’han de fer per tal d’obtenir un mateix resultat podem arribar a la conclusió que cal fer un procediment: *forma especificada de fer les accions planificades sota una mateixa condició per tal d’obtenir uns mateixos resultats*. De fet això de tenir un procediment de classe ja podem veure que no serà possible, almenys si el volem detallar molt ja que les condicions, afortunadament, són canviants.

No obstant l’anterior si que podem procedimentar algunes accions que les convertirem en rutines per tal que no ocupin molt espai en la nostra ment i així ens podrem dedicar al que realment és important: que el nostre alumnat aprengui.

**Exemples de procediments del procés d’E/A** :

* **l’acollida de l’alumnat.** Com i qui els rep, que els explica, quina informació els dona, qui i com els ensenya els espais del centre, els seus recursos, que faran, com se’ls avaluarà, quan tindran classe, on està el patí, quan són les vacances, com i quan es va al menjador, com es fan socis de la biblioteca, com es poden connectar a la wifi, com es panifiquen les sortides, quines es faran, quins llibre s’han de comprar, quines són les normes de funcionament, com es qualifiquen les matèries, i tantes altres coses que l’alumnat hauria de saber un dia desprès màxim, de l’inici de curs.
* **L’avaluació i qualificació**. El Projecte Educatiu determina els criteris generals d’avaluació i qualificació per a cada etapa educativa, desprès els diferents departaments didàctics els contextualitzen i a les concrecions curriculars es determinen els criteris específics d’avaluació i qualificació. A les NOFC es regulen les funcions i responsabilitats de les juntes d’avaluació i equip docents, i els períodes d’avaluació. Finalment la PGAC determina el moment i horari en que es produeixen les avaluacions, lliuraments de notes i calendaris d’avaluacions extraordinàries i lliurament de notes. Amb tot això es pot prendre la decisió de fer un procediment que aclareixi qui, quan, com es fa l’avaluació i qualificació i quins registres s’han de mantenir. És a dir un, o dos, fulls que ajudin a interpretar tota la normativa que regula, i que és necessària segurament, per tal que el responsable del procés coordini les avaluacions.
* **Les activitats extraescolars**. No ens detindrem molt en aquest cas. Tothom sap que hi ha un seguit d’accions que és millor procedimentar-les en un full que tenir a la memòria qui s’encarrega d’avisar als autocars, a les famílies, els registres corresponents, la guia de la sortida, els qüestionaris de les activitats però l’alumnat, l’enquesta final, als companys que no surten, ...
* ALTRES:
* Procediment d’activitats d’aula
* Procediment d’activitats fora de l’aula
* Procediment d’avaluació, recuperació i qualificació
* Procediment d’orientació i tutoria
* Procediment de formació en centres de treball
* Procediment de la formació professional dual

**Aclariment**: un procediment serveix, sobretot, per entendre el que fem i com ho fem. Moltes vegades fem coses per rutina, sense conèixer la globalitat del problema. Fer un procediment ens ajuda a entendre’l, i és el primer pas, si el volem millorar.

Segurament no tots els centres s’han atrevit a procedimentar totalment el procés d’E/A, perquè és molt laboriós i en alguns aspectes canviants però, aquelles activitats més estables i rutinaries, si que és aconsellable el procedimentar o establir instruccions de treball. De fet, centres amb un alt nivell de procediments establerts han aconseguit resultats espectaculars, exemple real d’un institut amb cicles de FP:

* Programacions didàctiques impartides: mitjana superior al 93 % (abans amb dificultat s’impartien el 50%)
* Hores de classe: mitjana més del 92% de les hores planificades (abans amb dificultat es feien més del 70%).
* La satisfacció de l’alumnat, famílies i professorat supera el 75% de mitjana.
* Valoració de les empreses sobre l’alumnat: mitjana superior al 90% de valoració positiva

Indicadors amb resultats millorables

* Percentatge d’aprovats a l’ESO : 85%
* Abandonament a l’FP de grau mitjà: 20%.

Tenim doncs un elevat grup d’alumnes i exalumnes que s’incorporen al món adult sense competències reconegudes, la qual cosa els posa en una situació molt complicada. S’ha de millorar!

### ELS PROCESSOS I LA GESTIÓ DEL RISC

Per finalitzar aquest apartat dedicat als processos hem d’abordar la gestió dels riscos i oportunitats que ens proposa **la ISO 9001:2015**. Com ja sabem la nova norma elimina el requisit, mai complert en general, d’iniciar accions preventives quan hi havia un risc potencial que un procés no es desenvolupés com estava previst. Realment el que ha fet és buscar un altre camí per tal de **potenciar el disseny i la planificació amb la inclusió de requisits de fer diagnòstics de les organitzacions i els seus processos.**

Hem fet esment a què un procés ha de tenir definit quina/es és la característica de qualitat (objectiu/s) que el defineix. L’indicador meta serà el nivell de qualitat que volem que assoleixi el procés per a un curs en concret, per exemple si la característica de qualitat era la d’assolir un elevat % d’aprovats en matemàtiques, per el curs actual ens determinem que un 93% d’alumnat que aprovaran la matèria. Això pot passar o no, controlem algunes variables però no totes, per això, a més, cal determinar el criteri d’acceptació, és a dir quan un resultat d’un procés es pot convertir en una no conformitat. E l’exemple que havíem iniciat un curs podem obtenir un resultat del 91% de l’alumnat que supera la matèria de matemàtiques. Evidentment no estarem satisfets dels resultats finals, tot i que és possible que haver arribat aquest nivell hagi estat un verdader esforç per par de tota la comunitat educativa implicada: alumnat, professorat, famílies, orientadors, etc. Si aquest curs no hem assolit l’objectiu a pesar d’haver intervingut en totes les possibles causes doncs no passa res, simplement hi ha variables sobre les quals no podem incidir. En canvi si el resultat obtingut està per sota del criteri d’acceptació, el qual s’ha de definir a priori, i en aquest cas podríem fixar-lo en un 65% d’aprovats en matemàtiques, un resultat d’aquestes característiques no seria acceptable i per tant s’hauria d’obrir una NO CONFORMITAT i donar-li el seguiment que es consideri adient per resoldre-la. Finalment l’últim cas que assenyalarem aquí seria que sistemàticament, any rere any, no arribéssim a l’objectiu que ens proposàvem. També en aquest cas haurem d’obrir una NO CONFORMITAT ja que no és un problema puntual sinó un problema de disseny del procés o bé, un problema de falta de control.

Totes les accions anteriors són solucions, en major o menor mesura reactives. **La norma ens proposa una gestió estratègica del procés.** Per això nosaltres animem a què en cada procés d’avaluació interna de centre, canvi de direcció, o d’autoavaluacions per dissenyar els plans estratègics, el centre abordi una diagnosis dels processos i un pla de millores propi de cada procés per abordar-lo.

Tenim diverses formes de fer aquesta diagnosis.

* Una opció seria aplicar la tècnica d’intentar determinar els riscos que té el nostre procés atenent al que passa en l’entorn general i específic, i també en el propi centre. **Els riscos del centre seran iguals a la probabilitat que succeeixin multiplicat per l’impacte que podria tenir sobre el centre**. Amb els resultats d’aquest producte es poden prioritzar les accions a endegar per tal d’eliminar o reduir els riscos, i aprofitar les oportunitats. Una vegada prioritzades les accions podrem determinar el pla d’accions per abordar-les.
* Una segona opció seria fer una **DAFO** del procés per identificar punts forts i febles, amenaces i oportunitats. Desprès fer la corresponent matriu de relacions. Una vegada obtinguda la puntuació final prioritzar i dissenyar el pla de millores.

# 

# 3. LA NORMA ISO 9001:2015 DE SISTEMES DE GESTIÓ DE LA QUALITAT

Aquesta norma internacional anul·la i substitueix la quarta edició ISO 9001: 2008. Aquesta cinquena edició ha estat revisada i adaptada als principis de gestió de qualitat i els nous conceptes introduïts.

L'adopció d'un sistema de gestió de la qualitat per a una organització, és una decisió estratègica. Aquesta decisió pot ajudar a millorar el seu rendiment general així com proporcionar una base sòlida per a les iniciatives de desenvolupament sostenible.

Els beneficis potencials per a una organització d'implementar un sistema de gestió de qualitat basats en aquesta norma Internacional són:

a) la capacitat per proporcionar de forma coherent productes i serveis que satisfacin als client, així com el compliment dels requisits legals i reglamentaris aplicables;

b) facilitar la implementació d’oportunitats de millora per augmentar la satisfacció del client;

c) abordar els riscos i oportunitats associats amb el context i els objectius de l’organització;

d) la capacitat de demostrar la conformitat amb els requisits del sistema de gestió de qualitat especificada.

L'enfocament de la gestió per processos permet a una organització planificar els seus processos i les seves interaccions alineats a satisfer les necessitats i expectatives del seus clients, interns i externs.

La ISO 9001:2015 promou l'adopció d'un enfocament basat en processos. Entendre i gestionar els processos interrelacionats com un sistema contribueix a l'eficàcia i eficiència de l'organització en l'assoliment dels resultats esperats. Aquest enfocament permet a l'organització el control de les interrelacions i interdependències entre els processos del sistema, de manera que el rendiment global de l'organització es pot millorar.

L'enfocament de procés implica la definició i gestió sistemàtica dels processos i les seves interaccions, per tal d'aconseguir els resultats previstos d'acord amb la política de qualitat i la direcció estratègica de l'organització. La gestió dels processos i el sistema en el seu conjunt, es pot aconseguir mitjançant el cicle PDCA, amb un enfocament global del pensament basat en el risc destinat a aprofitar les oportunitats i evitar els resultats no desitjats. El cicle PDCA permet a una organització assegurar que els recursos necessaris per als seus processos s’assignen, són adequats i es gestionen. Les oportunitats de millora es determinen i s’implementen contínuament.

L'aplicació de l'enfocament basat en processos en un sistema de gestió de qualitat permet:

a) consistència comprensió dels requisits determinats;

b) la consideració dels processos en termes de valor afegit;

c) l'assoliment d'un acompliment del procés eficaç;

d) la millora dels processos basats en l'avaluació de les dades i la informació.

*El pensament basat en el risc permet a una organització determinar els factors que podrien causar que els seus processos, i el seu sistema de gestió de qualitat, es pugui desviar dels resultats previstos.* Ens proposa posar en marxa els controls preventius per minimitzar els efectes negatius i aprofitar al màxim les oportunitats que se’n puguin presentar.

Complir de manera consistent amb els requisits, les necessitats i expectatives dels grups d’interès, i, fer front als reptes de futur, planteja un desafiament per a les organitzacions en un entorn cada vegada més dinàmic i complex. Per aconseguir aquest objectiu, l'organització podria veure’s en la necessitat d'adoptar diverses camins de millora, a més de la correcció i la millora contínua, tal com el canvis estructurals, els serveis i productes proporcionats, la innovació i la reorganització.

# 3.1 Resum de requisits de la norma ISO 9001 en l’aplicació als centres educatius

La taula que presentem en aquest capítol és un resum de la interpretació dels requisits de la nova norma ISO 9001:2015. Aquesta interpretació i resum està realitzat sobre una traducció al català de l’última versió, en anglès, de l’esborrany de la norma ISO 9001:2015, abans de la publicació definitiva que s’espera per al setembre / octubre de 2015.

L’esmentat resum té l’objectiu de servir per realitzar una lectura ràpida dels nous requisits de la norma i una proposta de com abordar-los, per la qual cosa es realitza una proposta mínima d’evidències que s’haurien d’implementar per tal de donar resposta als requeriments de la norma..

En tot cas la proposta d’implementació de la norma ISO 9001: 2015 que fa el PQiMC és la que hem plasmat a continuació de cadascun dels punts de la norma entre els capítols 4 i 10 d’aquest llibre.

### Els canvis que han justificat la nova norma són:

* Donar suport a les organitzacions en la implementació dels seus sistemes de gestió per als propers anys.
* Un estil de redacció més directe i comprensible.
* Canvis en els principis de la qualitat.
* Harmonització de l’ordenació del contingut, amb altres normes de gestió, per a facilitar la seva integració (els mateixos 10 requisits) i simplificar la comprensió de la norma.
* Promoure la gestió per processos per tal d’assolir els objectius esperats.
* Fa un pas més enllà de la prevenció en determinar i gestionar els riscos i oportunitats de l'organització, la qual cosa requereix conèixer el context general i específic de l’organització.
* Emfatitzar els requisits de conèixer i entendre les necessitats i expectatives dels clients i també dels grups d’interès.
* Reforça la importància del lideratge i compromís de la direcció en el disseny, implementació, manteniment i millora contínua del sistema de gestió de qualitat, únic sistema de gestió en les organitzacions.
* La norma es refereix a béns (productes) i ara també a serveis.
* Reducció dels requisits documentals, com per exemple la no obligatorietat de redactar i mantenir el manual de qualitat i el procediment d’accions preventives.
* No es contemplen les exclusions.
* Més control de les externalitzacions dels processos, dels productes i serveis proporcionats externament.
* Donar importància a la gestió estratègica, la gestió del canvi, del coneixement i la flexibilitat en les organitzacions.
* Incidir en la necessitat de la millora contínua.

| **ISO 9001:2015**  **(FDIS juliol 2015)** | | **ISO 9001:2008** | | **REQUISITS** | **EVIDÈNCIES / SOLUCIONS** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Context de l'organització | 4 | 4 | Sistema de Gestió de la Qualitat | Cal que el centre determini l’entorn general i específic, i el context intern que li resulta rellevant per a la seva activitat | Radars que el centre utilitza i serveixen per detectar la informació i la recollida de dades d’aquests entorns externs i interns |
| Comprensió de l'organització i el seu context | 4.1 | 1.1 | General | Determinar els problemes externs i interns que són rellevants per al seu propòsit i la seva direcció estratègica i que afecta la seva capacitat per aconseguir el resultat desitjat (s) del seu sistema de gestió de qualitat | Conèixer el context extern general i específic, i l’intern; fer anàlisi de dades i diagnòstic del centre en el seu entorn. Incloure a RxD, Projecte de direcció o Pla Estratègic |
| Comprendre les necessitats i expectatives de les parts interessades | 4.2 | 1.1 | General | Determinar les parts interessades i els requisits d'aquestes parts interessades que són rellevants per al sistema de gestió de qualitat | Incloure al procés de veus i/o al PEC, els principals grups d’interès, els seus requisits, les especificacions dels cursos i servei educatiu, i com s’assegura l’entrada de les seves veus per proporcionar un servei d’acord amb les seves necessitats i expectatives |
| Determinació de l'abast del sistema de gestió de la qualitat | 4.3 | 4.2.2 | Manual de qualitat | Determinar els límits i l’aplicabilitat del sistema de gestió de qualitat per establir el seu àmbit d'aplicació | Podem fer esment a les NOFC de l’abast del sistema de gestió certificable. Explicitar quins serveis educatius (estudis i serveis complementaris) formen part de l’abast, indicant que el disseny dels cursos reglats no el realitza el centre educatiu |
| Sistema de gestió de la qualitat i els seus processos | 4.4  4.4.1 | 4.  4.1 | Sistema de gestió de la Qualitat  Requisits Generals | Determinar els processos necessaris per al sistema de gestió de qualitat i la seva aplicació en tota l'organització | Mapa i interrelacions. Caracterització completa de processos (entrades, sortides, indicadors, nivell de qualitat, recursos necessaris per realitzar el previst als processos, responsabilitat, riscos i oportunitats (DAFO cada 4 anys), seguiment, mesura i propostes de millora.  Anàlisi, aprenentatge i millora a la revisió per la direcció. |
| En la mesura necessària, l'organització ha de: | 4.4.2 | 4.2 | Requisits de la documentació | Mantenir i retenir la informació documentada per donar suport a l'operació dels seus processos | No hauríem de descartar mantenir el procediment de control documental i registres per tal de donar resposta aquest punt de la norma.  Les NOFC haurien d’establir els documents i registres legals, reglamentaris i els que el centre consideri per assegurar un servei de qualitat.  Una altra possibilitat és especificar els documents necessari a cadascun dels processos.  Explicitar quines guies internes i manuals de servei utilitza el centre.  El fet de no tenir un MQ potser ens requerirà disposar de la llista de control de documents. |
| Lideratge i compromís | 5.1 | 5.1 | Compromís de la direcció | La direcció ha de demostrar el seu lideratge i compromís | A les NOFC, incloure la responsabilitat de la direcció, funcions i responsabilitats de la comissió de qualitat. Les reunions periòdiques de la comissió de la qualitat, així com una retroalimentació al Claustre i Consell Escolar trimestral dels resultats obtinguts pel sistema de gestió poden evidenciar el seu compromís.  El compliment dels requisits de la revisió per la direcció, l’assoliment dels resultats, les propostes de millora, l’estratègia i la retroalimentació al centre .  L’assistència regular del director/a, o un altre membre de la direcció si escau, a les reunions de les Xarxes, és un requisit del PQiMC. |
| Enfocament al client | 5.1.2 | 5.2 | Enfocament al client | Demostrar el seu lideratge i compromís pel que fa a l'orientació al client | Actualitzacions periòdiques del Projecte Educatiu i de les concrecions curriculars.  Acompliment dels compromisos (cursos, matèries, serveis,...) i assoliment de resultats excel·lents.  Evidències de la recerca de la millora contínua dels processos i la innovació.  Les evidències del procés de gestió de les veus i com aquestes s’incorporen al SGQ.  Resultats satisfactoris en les enquestes i retroalimentació. |
| Política de qualitat | 5.2  5.2.1  5.2.2 | 5.3 | Política de la qualitat | Establir, revisar, mantenir, estar comunicada i disponible una Política de Qualitat adequada i de compromís en l’acompliment dels requisits i la millora contínua | Mantenir actualitzada una política de qualitat adequada a la naturalesa del centre i el seu Projecte Educatiu, comunicada, entesa, visible i de la qual es faci retiment de comptes periòdic del seu assoliment.  Si no editem un MQ, la política s’ha d’incorporar al PE o NOFC, potser abans d’explicitar que es fa una gestió per processos.  Explicar la política als procediments d’acollida. |
| Rols de l'organització, les responsabilitats i autoritats | 5.3 | 5.5 | Responsabilitat, autoritat i comunicació | Assegurar que les responsabilitats i autoritats per a les funcions pertinents s'assignen, són comunicades i enteses dins de l'organització | NOFC actualitzades, disponibles, comunicades i enteses; incloent la responsabilitats dels processos i les derivades del sistema de gestió de qualitat. |
| Planificació  Accions / mesures per abordar els riscos i oportunitats | 6.  6.1  6.1.2 | 5.4.2  8.5.3 | Planificació del sistema de gestió de la qualitat  Accions preventives | Determinar els riscos i les oportunitats del centre i els seus processos | Matriu DAFO del centre i processos, plans de millora per a la gestió des riscos i oportunitats.  Convé substituir el PR d’accions preventives per un PR que indiqui qui, com, quan es gestionaran els riscos del centre i els seus processos |
| Objectius de la qualitat i la planificació per assolir-los | 6.2  6.2.1  6.2.2 | 5.4  5.4.1 | Planificació  Objectius de la qualitat | Establir objectius de qualitat a les funcions pertinents, els nivells i els processos | Objectius estratègics a mig i llarg termini que es concreten en els objectius operatius anuals del Pla de direcció / estratègic, i dels processos. Han de ser objectius SMART, s’ha de retre comptes als grups d’interès i actualitzar-los per assolir la millora contínua.  Cal utilitzar fitxes d’indicadors estandarditzades com les del MIB i inspecció, quadres de control i retiment de comptes públic a través dels Acords de coresponsabilitat. |
| Planificació i control dels canvis | 6.3 | 5.4.2 | Planificació del SGQ | Determinar la necessitat de canvis en el sistema de gestió de qualitat i dur-los a terme de manera planificada | Diagnòstic del context, l’estratègia, els resultats del projecte de direcció, la revisió del sistema de gestió de qualitat i els projectes i plans per abordar-los |
| Suport  Recursos  [Provisió de recursos](http://clubresponsablesdecalidad.com/como-gestionar-tus-recursos/" \t "_blank) | 7  7.1  7.1.1 | 6.1 | Provisió de recursos | Determinar i proporcionar els recursos necessaris per a l'establiment, implementació, manteniment i millora contínua del sistema de gestió de qualitat | Pressupost, plantilles, inventari, ingressos addicionals  Manteniments de l’edifici, equips infraestructura  Assegurar que es podran gestionar els processos |
| Persones de l’organització | 7.1.2 | 6.2 | Recursos humans | Determinar i proporcionar les persones necessàries per a l'aplicació efectiva del seu sistema de gestió de qualitat i per a l'operació i control dels seus processos | Criteris de plantilles i horaris i la seva aprovació  Assignar els determinats a les NOFC |
| Infraestructura | 7.1.3 | 6.3 | Infraestructura | Determinar, proporcionar i mantenir la infraestructura necessària per al funcionament dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis | Pla de manteniment general i els específics que s’escaiguin (elèctric, ascensors, xarxes, maquinari específic, informàtic, telecomunicacions, combustibles, emergències, etc.)  Contractació externalitats de recollida de residus, extintors, BIEs, energia, subministraments, etc.  Assegurar que es proporcionen els recursos establerts als processos, per exemple amb e pressupost  Mantenir evidències dels Plans, contractes i certificacions que assegurin l’operativitat d’aquest punt |
| Ambient de treball | 7.1.4 | 6.5 | Ambient de treball | Determinar, proporcionar i mantenir les condicions necessàries per al funcionament dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis | Plans de manteniment  Planificació de les emergències  Avaluacions ambientals i de riscos i els plans d’actuació corresponents  Plans d’acollida i retroalimentació  Plans d’RSC  Control de l’ús dels EPIs  Mesura del clima i plans d’actuació  Política de qualitat  Documents i registres de les accions realitzades |
| Control dispositius seguiment i mesura dels recursos | 7.1.5 | 7.6 | Control dispositius seguiment i mesura | Determinar i proporcionar els recursos necessaris per garantir resultats vàlids i fiables en el seguiment o mesurament que s'utilitza per verificar la conformitat dels productes i serveis a les necessitats | Verificar que es produeix l’harmonització de criteris sense desviacions significatives entre els diferents grups  Comprovar, per exemple a l’auditoria, que els instruments o programari de càlcul de qualificacions és correcte  Quan es realitzin operacions per a l’exterior, fruits d’acords de col·laboració o innovació, en el cas que s’utilitzin instruments de mesura com balances, dipòsits calibrats, mesuradors de gasos, pes, etc. aquests hauran de ser calibrats i verificats periòdicament, mantenint els registres corresponents  Assegurar que les mostres són adequades quan es realitzen anàlisis estadístics inferencials  Mantenir la documentació i registres corresponents |
| Traçabilitat | 7.1.5.2 |  | 7.5.3 | Determinar la validesa dels resultats de mesurament anteriors | Assegurar que els criteris d’avaluació i qualificació es mantenen coherents des del Projecte Educatiu fins als expedients i certificats que emet la secretaria del centre per a l’alumnat |
| Coneixement organitzacional | 7.1.6 |  | -- | Determinar els coneixements necessaris per a l'operació dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis | Determinar el coneixement necessari i elaborar guies o documents on trobar-lo.  Incloure la informació bàsica al Pla d’acollida  Elaborar plans de formació interna de centre i/o processos d’acompanyament i/o mentoring |
| Competència | 7.2 | 6.2 | Recursos humans | Determinar la competència de les persones del centre, assegurar-se que són competents, prendre les accions per adquirir, o actualitzar, la competència necessària, i avaluar l'eficàcia de les accions preses | Definir els perfils dels llocs de treball i determinar les competències  Comprovar periòdicament les competències de les persones  Dissenyar i implementar plans de formació inicials i permanents  Assignar les responsabilitats a les matèries educatives, i els processos, assegurant que es disposa de la competència requerida o s’adquirirà abans de la prestació del servei  Mantenir registres de les accions per al seu anàlisi i millora |
| Sensibilització i conscienciació | 7.3 | 6.2.2 | Competència, formació i presa de consciència | Assegurar que les persones que fan la feina sota el control de l'organització són conscients de política i els objectius de qualitat, la importància de la seva contribució i les conseqüències en cas que no s'ajustin als requisits del sistema de gestió de qualitat | Assegurament de l’alineament amb la missió del centre i els processos que es desenvolupen, a través, per exemple de plans d’acollida, informació i retiment de comptes al Claustre i CE periòdicament  La revisió i actualització pel Claustre i Consell Escolar de la Política i el seu desplegament  Preguntar en les enquestes i/o auditories |
| Comunicació | 7.4 | 5.5 | Responsabilitat, autoritat i comunicació | Determinar les comunicacions internes i externes relacionades amb el sistema de gestió de qualitat | Elaborar un Pla de comunicació, incloent què informació interna o externa? quan? qui? i com?  Es pot començar amb un procediment on s’expliciti en una taula de doble entrada quan, qui, què es comunicarà per a cada grup d’interès.  Cal identificar la documentació que es retindrà (registres) |
| Informació documentada | 7.5  7.5.2  7.5.3 | 4.2 | Requisits de la documentació i registres | Ha d’incloure la informació requerida per la norma i la determinada per l'organització, aquesta s’ha de controlar en l’elaboració, actualització i distribució | Dissenyar i implementar un procediment de control de documents i registres per proporcionar resposta als requisits de la norma: autoritzacions d’ús, disponibilitat, adequada i pertinent a l’ús, protegida, distribuïda a qui la necessita, accés controlat; assegurament en l’emmagatzematge, la conservació, la recuperació, la preservació de la llegibilitat i el control dels canvis. |
| Planificació i control operacional | 8.1 | 7.1 | Planificació de la realització del producte | Planificar, executar i controlar els processos necessaris per complir amb els requisits determinats en la prestació dels productes i serveis, i per posar en pràctica les accions determinades en el punt 6, | Projecte educatiu, PGAC, processos i programacions didàctiques.  Elaborar i mantenir informació documentada del servei.  Programar els cursos d’acord amb el planificat:  PGAC, horaris, assignació de recursos, organització, control dels processos, etc. |
| Requisits per als productes i serveis  Comunicació amb el client | 8.2  8.2.1 | 7.2 | Processos relacionats amb el client | Cal assegurar que la informació que es proporciona a l’alumnat i/o famílies via web, documents i reunions és la correcta i està actualitzada  Cal assegurar que es té en compte la propietat del cient, i la veu dels grups d’interès, els requisits legals, reglamentaris i els canvis | Lliurament a l’alumnat (almenys) dels continguts de les matèries, sistema d’avaluació, qualificació i recuperació  Actualització de les programacions didàctiques, on s’inclou objectius i recursos necessaris  Mantenir sistemes de comunicació eficaços, de queixes i suggeriments  Assegurar la propietat del client incloses personals i expedients acadèmics |
| Determinació dels requisits relacionats amb els productes i serveis | 8.2.2 | 7.2.1 | Determinació dels requisits relacionats amb el producte | Determinar els requisits per als productes i serveis que s'oferiran als clients | Elaborar i mantenir actualitzat el Projecte Educatiu i les concrecions curriculars, d’acord amb els requisits legals i reglamentaris  Informar, comunicar i orientar de manera coherent, mantenint evidències, dels cursos que ofereix el centre a l’alumnat i/o famílies  Carta de serveis / compromís |
| Revisió dels requisits relacionats amb els productes i serveis | 8.2.3 | 7.2.2 | Revisió dels requisits relacionats amb els productes | Assegurar-se que el centre té la capacitat per complir amb els requisits per als productes i serveis que s'ofereixen als clients  El centre ha de dur a terme una revisió abans de comprometre a oferir els cursos | Cal organitzar, i implementar, un procediment de revisió, millora, validació i aprovació de cadascun dels programes formatius i que aquests estan alineats amb el previst al Projecte Educatiu  Cal retenir la informació documentada pertinent |
| Els canvis en els requisits per als productes i serveis | 8.2.4 | -- |  | El centre ha d’assegurar l’entrada d’informació per tal que els responsables dels processos siguin conscients dels nous requisits quan aquests ha estat modificats | Mantenir RADARS d’informació per detectar els canvis que afectin als requisits del servei  Pla de comunicació intern i extern |
| Disseny i desenvolupament | 8.3  8.3.1 | 7.3 | Disseny i desenvolupament | Establir, implementar i mantenir un procés de disseny i desenvolupament que sigui apropiat per a assegurar la posterior provisió de productes i serveis | Si aplica, cal implementar i mantenir un procés de disseny i desenvolupament: establir entrades, resultats, controls, revisions del procés, verificació del procés i validació; assegurant que es compleixen les entrades, són les adequades, es controlen les sortides, els resultats són els esperats i estan alineats amb la missió. Es conservarà informació documentada del disseny i els canvis que es produeixin  Aquest punt de la norma afecta als cursos fets a mida, no als reglats, tampoc a l’FP dual |
| Disseny i desenvolupament de la planificació | 8.3.2 | 7.3.1 | Disseny i desenvolupament | En la determinació de les etapes i els controls per al disseny i el desenvolupament, l'organització ha de considerar la naturalesa, la durada i la complexitat de les activitats de disseny i desenvolupament, les etapes del procés requerides, les activitats de disseny i verificació de desenvolupament i validació, les responsabilitats i autoritats, els recursos interns i externs necessaris, necessitats de participació i interrelació de les parts interessades, els requisits, el control i la informació necessària per evidenciar l’acompliment dels requisits de disseny i desenvolupament | L’establert al PEC, els requeriments legals i normatius, els recursos, les veus dels grups d’interès, les fases del procés del disseny i desenvolupament, el pilotatge de nous cursos si escau, l’assegurament del compliment dels requisits i la validació del servei |
| Disseny i desenvolupament d'entrades | 8.3.3 | 7.3.2 | Elements per al disseny i desenvolupament | L'organització ha de determinar els requisits essencials per als tipus específics de productes i serveis que s’han de dissenyar i desenvolupar | Cal tenir en compte:  Els requisits, les experiències anteriors, els requisits legals i reglamentaris, les normes establertes, el control de possibles fallades del disseny (pilotatge), resultar un disseny adequat per al propòsit i mantenir els registres de les diferents fases del disseny fins la validació |
| Control del disseny i desenvolupament | 8.3.4 | 7.3.4  7.3.5  7.3.6 | Revisió de disseny i desenvolupament, verificació, validació i control de canvis en el disseny | Aplicar controls al procés de disseny i desenvolupament  (Aquets punt afecta als cursos no regulats pel DdE i quan és la primera vegada que s’imparteixen) | Cal establir un procediment de control del disseny i desenvolupament de nous cursos  Una vegada aprovat el disseny, es poden implementar controls al desenvolupament del curs, semblants a la formació reglada, o bé el que el centre determini si és apropiat per als objectius de la validació del nou curs |
| Resultats del disseny i desenvolupament | 8.3.5 | 7.3.3 | Resultats del disseny i desenvolupament | Cal assegurar que el disseny compleix amb els requisits, les especificacions i els objectius perseguits | El centre evidenciarà mitjançant el compliment dels criteris d’acceptació dels indicadors, per als objectius previstos del disseny i desenvolupament.  Que compleix amb els requisits, que especifiquen les característiques a del servei, que serà adequat per tal que l’alumnat assoleixi les competències determinades, i que el curs està en disposició de complir amb la satisfacció de les parts interessades.  Cal mantenir els registres que serveixin per mantenir evidències posteriors i la base per a l’avaluació i millora. |
| Control dels canvis del disseny i desenvolupament | 8.3.6 | 7.3.7 | Control dels canvis del disseny i desenvolupament | El centre ha d'identificar, revisar i controlar els canvis del disseny i desenvolupament | Mantenir el registres dels canvis, assegurar que compleixen amb el previst i modificar la documentació relacionada amb el disseny i desenvolupament: manuals, publicitat, web, etc. |
| Control dels [processos o productes externalitzats](http://clubresponsablesdecalidad.com/reto-de-calidad-evaluacion-de-proveedores/" \t "_blank" \o "Reto de Calidad: ) | 8.4 | 7.4 | Compres | Assegurar que els processos, productes i serveis prestats externament compleixen amb els requisits  Determinar els controls que s'aplicaran en els processos, productes i serveis proporcionats externament | Avaluar als proveïdors d’acord amb uns criteris ponderats, qualitatius i quantitatius, com: qualitat producte i preus, assistència i assessorament al centre, temps de subministrament, nombre d’incidències anuals i tipus, sistema de gestió certificat, control d’aspectes ambientals, política de responsabilitat social corporativa, altres  Determinar els requisits de les entrades als processos prestats externament: compres, serveis, processos, etc.  Controlar l’acompliment dels requisits dels productes, serveis o processos que s’han proporcionat per un proveïdor extern  Registrar els resultats de l’avaluació i, quan s’escaigui, de la reavaluació |
| Tipus i abast del control  Informació per als proveïdors externs | 8.4.2  8.4.3 | 7.4.1  7.4.2  7.4.3 | Procés de compres, informació i verificació dels productes comprats | Assegurar que els processos, productes i serveis prestats externament no afectin negativament la capacitat de l'organització per lliurar constantment productes i serveis que s'ajustin als seus clients  Assegurar l'adequació dels requisits abans de la comunicació al proveïdor extern | Quan el centre externalitzi processos haurà de caracteritzar-los i controlar el seu desenvolupament i l’assoliment dels criteris de qualitat definits  Definir, i implementar, un procediment d’homologació de proveïdors i de les compres, per tal d’assegurar que aquests responen al que el centre requereix per realitzar un servei educatiu de qualitat, i compleixen amb els requisits legals i reglamentaris |
| Control producció i prestació del servei | 8.5.1 | 7.5.1 | Control producció i prestació del servei | Implementar la producció i la prestació del servei sota condicions controlades | Desplegar la documentació bàsica del centre, la documentació del SGQ, la disponibilitat dels recursos i persones, els resultats a assolir, el seguiment i controls de l’activitat, i la validació de l’adequació de l’aprovació de la PGAC amb la planificació de les avaluacions per tal d’assegurar que es proporcionarà un servei de qualitat |
| Identificació i traçabilitat | 8.5.2 | 7.5.3 | Identificació i traçabilitat | Utilitzar mitjans adequats per identificar les sortides quan és necessari per garantir la conformitat de productes i serveis | Procediment de control documental i registres  Assegurament de l’adequació del sistema d’avaluació i qualificació de l’alumnat, i els registres corresponents fins l’obtenció dels títols i certificats per mantenir la traçabilitat |
| Propietat del client | 8.5.3 | 7.5.4 | Propietat del client | Tenir cura dels béns pertanyents als clients o proveïdors externs mentre estiguin sota el control de l'organització o estiguin sent utilitzats per l'organització | Guies de tractament de dades personals  Descripció a les NOFC de com el centre aborda la seguretat de la propietat de l’alumnat, i d’altres grups d’interès (proveïdors, ...) que poden mantenir propietats en el centre |
| Preservació  Preservació del producte | 8.5  8.5.4 | 7.5.5 | Preservació del producte | Preservar les sortides durant la producció i la prestació de serveis, en la mesura necessària per garantir la conformitat amb els requisits | Retenir la informació documentada del servei i les evidències de la qualitat de les sortides dels processos  Sistema de gestió documental, plans d’emergències, seguretat ambiental, control d’EPIs, etc. |
| Activitats posteriors al lliurament | 8.5.5 | 7.5.1 | Control de la producció i prestació del servei | Complir amb els requisits per a les activitats posteriors al lliurament associats amb els productes i serveis | Incloure al procés d’interacció amb les veus el grup d’interès de l’exalumnat: enquestes de satisfacció i inserció, quan s’escaigui. Jornades exalumnes  Aprofitar la veu dels exalumnes per tal de millorar entrades de processos  Considerar la possibilitat d’oferir cursos complementaris, ampliació i/o actualització |
| Control dels canvis | 8.5.6 |  |  | Revisar i controlar els canvis sobre la producció o la realització del servei, en la mesura necessària per tal d’assegurar la continuïtat de la conformitat amb els requisits | Controlar els canvis a partir de la sistemàtica establerta en els procediments de control documental  Especialment rellevants són els relacionats amb el servei: programacions i manuals de servei i els documents estratègics. En aquest cas cal establir un procediment per determinar de qui elabora, revisa i aprova  Els canvis de les programacions didàctiques realitzades durant el curs caldrà evidenciar la seva autorització i control a través de les actes del departament didàctic corresponent. Quan siguin rellevants o crítics per al servei s’haurà de verificar pel responsable corresponent de la direcció |
| Alliberament de productes i serveis | 8.6 |  |  | Aplicar els plans previstos, en les etapes apropiades, per verificar que s'han complert els requisits dels productes i de serveis | Cal assegurar que s’acompleixen els criteris d’acceptació dels processos, els criteris d’avaluació i superació de matèries, cursos i etapes abans de lliurar els títols corresponents  Cal assegurar que l’alumnat promociona d’acord amb els criteris establerts al Projecte de Centre i concrecions curriculars, i mantenir els registres determinats al sistema de gestió |
| Control de les sortides no conformes (sortides, resultats, productes i serveis) | 8.7 | 8.3 | Control del producte no conforme | Assegurar que els productes que no s'ajustin als requeriments són identificats i controlats per prevenir el seu ús o lliurament no intencional  Elaborar informació documentada sobre el control del servei no conforme i acomplir amb els requisits determinats. | Determinar els criteris de validació els cursos en el Projecte de Centre i aplicar les fases d’elaboració, revisió i aprovació abans de la seva realització  Treballar la gestió dels riscos per reduir la probabilitat que es produeixi un producte (curs) no conforme  Implementar un procediment del producte no conforme i mantenir els registres de les accions preses i qui és el responsable de les decisions |
| Monitorització, mesura, anàlisi i avaluació  Generalitats | 9.1.1 | 8.1 | Generalitats | Cal definir que cal monitoritzar, com, quan, qui, la realització de 'avaluació i millora i l’impacte i/o canvi en el sistema; inclòs la qualitat i eficàcia del SGQ, la percepció del client, la seva veu, i la satisfacció respecte del servei. | Control de l’estratègia, processos i activitats  Control dels cursos a través d’avaluacions i equips docents  Informes dels responsables (o actes)  Presa de decisions per la direcció |
| Satisfacció client | 9.1.2 | 8.2.1 | Satisfacció client | Conèixer la veu, i satisfacció, dels grups d’interès, establir sistemes d’informació, comunicació, valoració i queixes, si escau. | A partir dels dos processos relacionats: veus i satisfacció dels grups d’interès, establir les sistemàtiques apropiades per conèixer el més ràpidament possible el grau de satisfacció dels alumnes, i altres grups d’interès |
| [Anàlisis i avaluació de dades](http://clubresponsablesdecalidad.com/analisis-de-datos-cuales-son-los-datos-analizar/" \t "_blank) | 9.1.3 | 8.4 | [Anàlisis de dades](http://clubresponsablesdecalidad.com/analisis-de-datos-cuales-son-los-datos-analizar/" \t "_blank) | Es determinarà la forma d’analitzar i avaluar les dades i la informació recollida per a validar la conformitat del servei, la satisfacció dels grups d’interès, la validesa del sistema de gestió, les mesures per fer front als riscos i oportunitats de millora i la presa de decisions per part de la direcció. | Cal disposar de les dades del Pla Estratègic, projecte de direcció, processos i veus, entre aquestes cal tenir informació de com es gestionen els riscos del centre  Les fitxes tècniques dels indicadors ens proporcionaran ajut a l’hora d’establir les metodologies per mesurar, recollir i distribuir les dades per a la presa de decisions  La revisió per la direcció, els informes de les auditories, els resultats del seguiment del Pla Estratègic, els resultats trimestrals dels cursos, les conclusions recollides en actes, informes i memòries, són elements que poden determinar la idoneïtat de la temporització i profunditat de l’anàlisi i presa de decisions a la comissió de qualitat i/o la direcció del centre |
| [Auditoria Interna](http://clubresponsablesdecalidad.com/que-tener-en-cuenta-ante-la-primera-auditoria-de-sistemas-de-gestion-de-calidad/" \t "_blank) | 9.2  9.2.2 | 8.2.2 | Auditoria Interna | Cal realitzar auditories internes planificades, assegurar que les aportacions s'incorporen al SGQ i mantenir informació documentada. | Cal verificar periòdicament, el compliment dels requisits de la norma, els establerts pel centre i l’eficàcia i eficiència del sistema de gestió. L’acció requereix l’elaboració i lliurament a la direcció d’un informe d’auditoria que caldrà implementar |
| Entrades de la revisió per la direcció  General  Entrades | 9.3  9.3.1  9.3.2 | 5.6  5.6.2 | [Revisió per la direcció](http://clubresponsablesdecalidad.com/revision-de-la-norma-iso-90012008/" \t "_blank) | Revisar el sistema de gestió de qualitat de l'organització, a intervals planificats, per assegurar la seva contínua conveniència, adequació, efectivitat i alineació amb la direcció estratègica de l'organització. | La direcció revisa el SGQ de manera planificada, el resultat inclou decisions i accions que s’incorporen al SGQ i es manté informació documentada  Cal verificar coneixement del context del centre, gestió dels riscos, diagnòstic, estratègia, processos, plans, control, resultats i millora  S’ha d ‘evidenciar el compromís i lideratge de la direcció envers el relacionat amb el SGQ |
| [Revisió per la direcció](http://clubresponsablesdecalidad.com/revision-de-la-norma-iso-90012008/" \t "_blank)  Sortides | 9.3.3 | 5.6.3 | Resultats de la revisió | S’espera sortida de decisions i plans per a la millora del sistema, l’estratègia del centre i fer front als riscos detectats. | Informe (acta) de la revisió per la direcció que inclou almenys: oportunitats de millora, estratègies, canvis del sistema, necessitats de recursos, altres. |
| Millora, generalitats | 10 | 8 | Mesura, anàlisi i millora | Determinar, seleccionar i implementar les accions i oportunitats de millora necessàries per complir amb els requisits del client i millorar la seva satisfacció | Millores en el sistema de gestió, processos, servei educatiu, persones, .. que poden significar una reacció a una NC, una millora o innovació incremental  Millores en el sistema amb l’objectiu d’assolir la visió compartida |
| [Gestió de no conformitats](http://clubresponsablesdecalidad.com/cuando-aplicar-una-accion-correctiva-o-una-accion-preventiva/" \t "_blank" \o "Diferencias hay entre Corrección o Acción Correctiva) i accions correctives | 10.1  10.2 | 8.3  8.5.2 | Control del producte no conforme, acciones correctives | Resolució de NC abordant les causes i assegurant l'eficàcia de les solucions i els canvis incorporats al SGQ, mantenint informació documentada | Procediment de servei no conforme i accions correctives  Mantenir informació documentada |
| [Millora continua](http://clubresponsablesdecalidad.com/como-implantar-la-mejora-continua-en-nuestro-sistema-de-gestion/" \t "_blank" \o "Como implantar la mejora continua en nuestro sistema de gestión) | 10.3 | 8.5.1 | Millora continua | Cal incorporar la millora contínua per a mantenir l’eficàcia i eficiència del SGQ, | Aplicació sistemàtica de la PDCA a l’estratègia, processos i activitats  Resolució de les NC, les propostes de l’informe de la revisió per la direcció, el seguiment i avaluació dels processos i els seus resultats, l’escolta activa de les veus, auditories, o la detecció d’oportunitats de millora, entre d’altres, són instruments per la millora contínua  La millora contínua entén la millora i innovació dels processos, els productes i serveis i el propi sistema de gestió de qualitat |

# 4 CONTEXT DE L’ORGANITZACIÓ

## 4.1 Comprendre l'organització i el seu context

L'organització ha de determinar els problemes externs i interns que són rellevants per al seu propòsit i la seva direcció estratègica i que afecta la seva capacitat per aconseguir el resultat desitjat (s) del seu sistema de gestió de qualitat.

L'organització ha de controlar i revisar la informació sobre aquestes qüestions externes i internes.

*NOTA 1 Els problemes poden incloure factors o condicions positives i negatives per a la seva consideració.*

*NOTA 2: Entendre el context extern pot ser facilitada per qüestions que consideren derivats d'entorns jurídics, tecnològics, competitius, de mercat, culturals, socials i econòmics, ja sigui internacional, nacional, regional o local.*

*NOTA 3 Comprendre el context intern es pot facilitar en considerar els temes relacionats amb els valors, la cultura, el coneixement i l'acompliment de l'organització.*

### Contextualització en els centres educatius:

Realitzar un diagnòstic periòdic del centre, tenint en compte el context extern general (polítiques, econòmic, social, ambiental, tecnològic i legal), el context extern específic (proveïdors, empreses, famílies, institucions, altres centres educatius, Departament d’Ensenyament, ...), i el context intern (persones, edifici, infraestructures, organització, departaments, coordinacions, polítiques, resultats, currículums, recursos tangibles i intangibles, etc.). A partir del diagnòstic s’elaboren i executen els plans de millora, estratègics i/o de direcció per tal de proporcionar resposta satisfactòria a les necessitats i expectatives dels diferents grups d’interès, especialment l’alumnat.

És important que el centre s’asseguri que coneix bé les lleis i regulacions normatives que li són d’aplicació. Per tant cal que existeixi la responsabilitat de gestionar el radar normatiu i la seva posterior selecció i distribució interna.

## 4.2 Comprendre les necessitats i expectatives de les parts interessades

A causa del seu efecte o el possible efecte sobre la capacitat de l'organització per proporcionar de forma coherent productes i serveis que satisfacin al client i els legals i reglamentaris aplicables, l'organització ha de determinar:

a) les parts interessades que són rellevants per al sistema de gestió de la qualitat;

b) els requisits d'aquestes parts interessades que són rellevants per al sistema de gestió de qualitat. L'organització ha de controlar i revisar la informació sobre aquestes parts interessades i els requisits rellevants.

### Contextualització en els centres educatius:

Per exemple al procés estratègic de: Interaccionar amb els grup d'interès interns i externs, es poden establir quin grups d’interès són rellevants per al SGQ, quines entrades aporten i quines necessitats i expectatives s’espera detectar, per exemple a través de: enquestes, entrevistes, informes, reunions, radars, veus, altres; quines respostes produirà el procés per a cadascuna de les parts interessades, i quins seran els criteris de qualitat i millora contínua que es perseguiran.

Una altra solució és la de definir al Projecte Educatiu quins són els principals grups d’interès i la sistemàtica que s’utilitzarà per contextualitzar i actualitzar els currículums i les diferents activitats que els hi ofereixi el centre.

Un seguit de cercles concèntrics pot ser una fórmula gràfica ocurrent per representar la importància dels diferents grups d’interès en el centre.

Al Projecte Educatiu, NOFC i PGA, han de quedar determinats els requisits d’aquests grups d’interès, fent esment per exemple al compliment del currículum i sistema d’avaluació i qualificació, les franges horàries, el control de l’assistència i comunicació amb les famílies, el servei de menjador, transport, la realització d’activitats extraescolars i/o complementàries, etc.

## 4.3 Determinar l'abast del sistema de gestió de la qualitat

L'organització ha de determinar els límits i l’aplicabilitat del sistema de gestió de qualitat per establir el seu àmbit d'aplicació.

Quan l'organització determini aquest àmbit, ha de considerar:

a) els problemes externs i interns que es refereix l'4,1;

b) els requisits de les parts interessades pertinents esmentades en el punt 4.2;

c) els productes i serveis de l'organització.

L'organització ha d'aplicar tots els requisits d'aquesta norma internacional si són aplicables en l'àmbit determinat del seu sistema de gestió de qualitat.

L'abast del sistema de gestió de qualitat de l'organització ha d'estar disponible i ser mantingut com a informació documentada. L'àmbit d'aplicació ha d'indicar els tipus de productes i serveis coberts, i proporcionar justificació per a qualsevol requisit d'aquesta norma que l'organització determina que no és aplicable a l'abast del seu sistema de gestió de qualitat.

La conformitat amb aquesta norma només podrà ser reclamat si els requisits determinats, per no ser aplicable, no afecten a la capacitat o responsabilitat de l'organització per assegurar la conformitat dels seus productes i serveis i la millora de la satisfacció del client.

### Contextualització en els centres educatius:

Cal definir que activitats i ensenyaments formaran part de l’abast de la certificació. Quan es parli del sistema de gestió a les NOFC, caldrà fer esment de l’abast de la certificació i les funcions i responsabilitats de l’organització, incloses les responsabilitats dels processos i les accions d’estratègia del centre.

En aquest punt cal indicar que el centre no realitza el disseny dels currículums, principal producte/servei que ofereix el centre a la societat en general i l’alumnat en particular, també qualsevol altre punt de la norma que no s’apliqui (de moment no hem vist cap més).

Un tema important és decidir si es descriu el sistema de gestió en un manual de la qualitat o bé en la documentació pròpia del centre. En principi el MQ ha deixat de ser un requisit de la norma, per tant en aquesta guia farem propostes per tal de donar resposta als requisits de la norma sense fer ús del manual de qualitat, la qual cosa no vol dir que els centres que ho desitgin el puguin continuar utilitzant per tal de descriure el seu sistema de gestió.

Una altra fórmula a prendre en consideració és elaborar la Carta de Serveis del centre. Aquesta fórmula requereix fer públic el llistat dels serveix que ofereix el centre tot indicant el compromís de qualitat per a cadascun d’ells.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* En el Manual de Qualitat (MQ) la política ha de ser coherent amb el Projecte Educatiu del centre, els objectius amb els establerts al Pla Estratègic i el mapa de processos el real del centre. Aquesta política hauria de formar part del Projecte Educatiu i coincident amb la del Pla Estratègic, o fer referència.
* El Manual del Servei ha de reflectir fidelment com el centre desenvolupa els seus processos i procediments de E/A en cadascun dels ensenyaments que imparteix.
* Establir, en el centre, un sistema de gestió de la qualitat amb la següent documentació:
* Manual de Gestió de la Qualitat (MQ) per donar resposta a cadascun dels punts de la norma (pot integrar a altres sistemes de gestió, per exemple l’ambiental i el de seguretat). Ara no cal, però s’ha de trobar el/els documents on descriure i determinar el Sistema de Gestió de Qualitat. Nosaltres hem optat en aquesta guia per proposar documents de centre on incloure les especificacions i requisits del sistema gestió.
* Manual del Servei (MS), un per cada ensenyament impartit.
* Manual de processos (MP, aconsellable), incloure mapa i interrelacions.
* Manual de procediments (MPR).
* Manual d’indicadors (MI)

El centre ha d’elaborar la documentació que determina la norma ISO 9001, així com la que consideri necessària per a la planificació, gestió i control dels seus processos (per exemple, i dins del procés d’E/A, el quadern del professorat, el quadern del tutor/a, els documents per fer seguiment de programacions, el control d’assistència, les actes reunions d’equips docents, etc.).

Les persones responsables han de complimentar els registres de tots els processos del centre, per fer-ne el seguiment (per exemple, i dins del procés d’E/A, són registres: les actes de notes, les actes reunions avaluació, el registre seguiment de la programació, les proves i exàmens amb l’alumnat , etc.).

El Centre ha de tenir elaborada i actualitzada tota la documentació legal i reglamentària, per exemple: El Projecte Educatiu PEC, les concrecions curriculars CC, el Pla Estratègic PE, la programació general anual de centre PGAC, normes de funcionament NOFC, Programacions didàctiques, etc.

El centre educatiu ha de mantenir els radars necessaris per tal de proporcionar una resposta adequada als canvis legals i reglamentaris.

#### La proposta del PQiMC al respecte de la documentació del sistema de gestió és:

|  | **PROCÉS** | **PROCEDIMENT** | **INFORMACIÓ DOCUMENTADA** |
| --- | --- | --- | --- |
| **E1** | Determinar l’estratègia | * Elaboració i/o revisió de les concrecions curriculars * Elaboració i/o revisió dels documents estratègics de centre (Missió, visió i política, PE, NOF, PEC, ...) * Elaboració i/o revisió del PAT * Harmonitzar els criteris d’avaluació | * Projecte Educatiu * NOFC * Concrecions curriculars * Pla d’acció tutorial * Pla Estratègic * Responsabilitat social |
| **E2** | Planificar el funcionament del centre | * Elaboració i/o revisió del pressupost * Elaboració i/o revisió de la programació general anual de centre * Elaboració i/o revisió cartes serveis/compromís * Establir les necessitats de persones | * Carta de serveis * Pressupost * Inventari * Plantilles * Programació anual |
| **E3** | Desenvolupar i revisar el sistema de gestió | * Elaboració i revisió del sistema de gestió | * Mapa i caracterització de processos * Gestió documental de suport * Objectius, resultats i registres * Guies i manuals * Memòries * Revisió per la direcció * Millora i innovació |
| **E4** | Informar, comunicar i gestionar el coneixement | * Gestió de la comunicació * Gestió de la web i Intranet corporativa * Gestió del coneixement | * Pla de comunicació * Web * Xarxes socials 2.0 * Dipòsit informació i coneixement * Imatge corporativa * Pla de formació |
| **E5** | Interaccionar amb els grup d'interès interns i externs | * Benchmarking * Gestió d’actes i esdeveniments * Gestió de la promoció i el màrqueting * Gestió de les relacions amb els grups d’interès * Escoltar les veus dels grups d’interès * Relacions amb l’exalumnat | * Identificació dels grups d’interès * Detecció de necessitats i expectatives dels grups d’interès * Radars d’informació i coneixement * Pla de promoció * Pla de benchmarking * Participació en Xarxes i Projectes * Pla d’activitats amb l’entorn i grups d’interès externs * Web exalumnat * Planificació de conferències i actes amb l’exalumnat * Pla de comunicació i/o formació de famílies |
|  | | | |
| **C1** | Gestionar la informació i admissió | * Atenció al públic i informació * Preinscripció i matrícula | * Oferta de places escolars * Control de la informació de taulells, monitors i web * Informació i atenció personalitzada * Satisfacció envers el servei * Gestió de llistes d’espera i cues |
| **C2** | Desenvolupar E/A de l’ESO | * Acollida de l’alumnat (potser el mateix, o no, per a tots els ensenyaments) * Desenvolupament d’activitats d’aula (potser el mateix, o no, per a tots els ensenyaments) * Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l’alumnat (potser el mateix, o no, per a tots els ensenyaments) | * Calendari anual d’activitats * Calendaris d’avaluació i recuperació * Informació i orientació * Atenció individualitzada * Recursos del centre a disposició de l’alumnat * Documentació sobre el curs, matèries, avaluació, qualificació recuperació i materials necessaris * Formació transversal (PAT) * Programacions i activitats didàctiques * Aules, tallers, laboratoris i altres espais * Pla de formació personalitzada * Manuals de servei * Llistat d’empreses i institucions col·laboradores * Informes individuals i de grup * Resultats E/A * Noves necessitats detectades * Interacció amb els grups d’interès principals * Realització d’activitats complementàries * Altres |
| **C3** | Desenvolupar E/A del Batxillerat | * Acollida de l’alumnat * Desenvolupament d’activitats d’aula * Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l’alumnat |
| **C4** | Desenvolupar E/A de l’FP | * Acollida de l’alumnat. * Desenvolupament d’activitats d’aula * Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l’alumnat * Desenvolupament de l’FCT * Desenvolupament de la FP Dual |
| **C5** | Desenvolupar E/A d’altres estudis | * Acollida de l’alumnat. * Desenvolupament d’activitats d’aula * Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l’alumnat * Desenvolupament de l’FCT (si escau) |
| **C6** | Gestionar la satisfacció dels grups d’interès | * Pla i gestió d’enquestes * Queixes i suggeriments | * Gestió de queixes i suggeriments * Pla per identificació i expectatives i proporcionar retroalimentació als grups d’interès * Informe de l’acollida * Informe de les enquestes * Informe parcial i final de les veus |
| **C7** | Assessorament i reconeixement | * Assessorament * Reconeixement | * Carta de serveis * Enquestes * Registres * Informe anual o memòria |
|  | | | |
| **S1** | Realitzar la gestió acadèmica | * Resolució de conflictes i mediació * Elaboració d’horaris * Assegurament del servei * Reclamacions notes * Assegurament de l’orientació i pla d’acció tutorial | * Horaris * Gestió de guàrdies i assegurament el servei * Servei de mediació * Gestió de les NOFC * Optimització de recursos i espais * Planificació i control d’activitats complementàries * Control PAT i orientació |
| **S2** | Gestionar els serveis FP escola-empresa | * Gestió de l’FCT * Homologació d’empreses per a FCT * Gestió d’exempcions de l’FCT * Gestió d’empreses col·laboradores * Borsa de treball * Detecció de necessitats formatives, tecnològiques i d’innovació de les empreses * Oferta de formació contínua a empreses * Detecció de llocs per a realitzar estades del professorat * Detecció d’empreses per a fer FP Dual, in company classe, convenis, etc. * FP dual * Gestió de la innovació * Emprenedoria | * Gestió del q-BID * Base de dades d’empreses i col·laboradors * Gestió de convenis * Gestió de la transferència de la innovació * Gestió d’ofertes de treball * Detecció de necessitats i competències professionals de les empreses i organitzacions * Organització de formació a mida * Suport a la gestió de l’aprenentatge-servei * Gestió de la cartera de serveis escola-empresa * Projectes d’innovació i transferència de coneixement * Guia emprenedors |
| **S3** | Gestionar les activitats complementàries i extraescolars | * Gestió de les activitats fora del centre * Mobilitat internacional | * Pla d’activitats complementàries * Pla d’activitats extraescolars * Gestió de la mobilitat i la internacionalització * Gestió de proveïdors relacionats * Gestió de la internacionalització |
| **S4** | Gestionar l’assessorament psicopedagògic i l’orientació | * Gestió de l’atenció a la diversitat * Gestió individualitzada * Gestió del PAT * Gestió de portafolis | * Plans individualitzats * Assessorament als equips docents * Gestió del PAT * Orientacions per a l’elaboració i revisió dels currículums, el tractament de la diversitat i les intel·ligències múltiples * Gestió de l’orientació de l’alumnat del centre * Cogestió de l’orientació de l’alumnat, famílies i professorat del territori * Altres |
| **S5** | Gestionar els serveis complementaris | * Gestió de la cafeteria/menjador * Gestió de la reprografia * Gestió del transport * Gestió de llibres | * Planificació i gestió dels serveis complementaris i nous serveis * Base de dades de material escolar |
| **S6** | Gestionar l’equip humà | * Selecció, contractació i avaluació del personal laboral (FP no reglada) * Acollida de l’equip humà * Control de l’assistència de l’equip humà * Determinació i revisió de perfils professionals * Gestió de la formació de les persones del centre * Gestió de la retroalimentació, recompenses i/o reconeixements | * Plantilles * Acollida, entrevistes i seguiment * Establiment d’objectius i retroalimentació * Plans de formació * Reconeixement del personal * Gestió motivació * Manteniment de canals de comunicació * Pla d’auditories i/o autoavaluacions |
| **S7** | Gestionar els recursos econòmics i equipaments | * Gestió econòmica (comptabilitat, tresoreria i control pressupostari, ...) * Gestió de compres * Homologació de proveïdors * Gestió de l’inventari | * Proveïdors homologats * Control de compres * Actualització d’inventari * Gestió del pressupost * Retiment de comptes * Manteniment d’equips * Manteniment d’EPIs |
| **S8** | Gestionar les TIC-TAC | * Pla de manteniment d’equipament informàtic * Gestió de xarxes informàtiques * Actualització i millora de programari | * Difusió i sensibilització de l’ús de les TAC * Gestió de l’ús dels mòbils * Pla d’innovació educativa digital * Ús de les Xarxes * Optimització de recursos * Plataformes educatives * Recursos educatius digitals |
| **S9** | Gestionar l’edifici i les infraestructures | * Prevenció de riscos laborals * Pla de manteniment * Gestió de la neteja | * Manteniment i millora de l’edifici * Plans de neteja * Plans de sensibilització i coresponsabilitat en el manteniment de l’edifici i equips * Pla d’emergències * Mobilitat a l’edifici * Manteniment i millora d’infraestructures * Optimització de recursos, espais i energia |
| **S10** | Desenvolupar el sistema integrat de gestió: qualitat, medi, riscos, ... | * Control de documents * Control de registres * Control de servei no conforme * Auditoria interna * Gestió dels riscos del sistema de qualitat * Acció correctiva * Pla d’autoprotecció (EPIS, riscos laborals, evacuació, confinament, accidents, farmaciola, ...) * Gestió de residus * Gestió de productes perillosos * Identificació i avaluació aspectes ambientals | * Plans de qualitat * Plans ambientals * Plans de seguretat * Implementació de la millora contínua i innovació * Eficiència documental * Coneixement de l’estat de les veus dels grups d’interès * Retroalimentació del sistema als grups d’interès * Informes per a la direcció * Sensibilització, formació i coresponsabilitat dels grups d’interès en la millora del sistema |
| **S11** | Gestió administrativa | * Gestió acadèmica * Tramitació de títols * Gestió de l’arxiu * Gestió de notes * Gestió d’exempcions i convalidacions * Gestió de la protecció de dades personals | * Control de la documentació, registre i arxiu * Control de dades * Assegurament burocràtic del sistema * Manteniment dels fluxos d’informació i dades amb els grups d’interès implicats |
| **S12** | Gestionar la biblioteca | * Gestió de la biblioteca | * Inventari * Gestió de noves demandes * Dinamització de la biblioteca i l’interès per la lectura * Servei de préstec * Plans d’impuls * Gestionar les portes obertes a la biblioteca i el coneixement * Assessorar als equips docents * Optimitzar els recursos * Informes per a la direcció |

## 4.4 Sistema de gestió de la qualitat i els seus processos

4.4.1 L'organització ha d'establir, implementar, mantenir i millorar contínuament un sistema de gestió de qualitat, incloent-hi els processos necessaris i les seves interaccions, de conformitat amb els requisits d'aquesta norma internacional.

L'organització ha de determinar els processos necessaris per al sistema de gestió de qualitat i la seva aplicació en tota l'organització, i ha de:

a) determinar les entrades necessàries i els resultats esperats d'aquests processos;

b) determinar la seqüència i interacció d'aquests processos;

c) determinar i aplicar els criteris i mètodes (inclosa la vigilància, mesures i indicadors d'acompliment relacionats) és necessari per garantir el funcionament i el control d'aquests processos eficaços;

d) determinar els recursos necessaris per a aquests processos i garantir la seva disponibilitat;

e) assignar les responsabilitats i autoritats per a aquests processos;

f) abordar els riscos i oportunitats, definits d’acord amb els requisits de 6.1;

g) avaluar aquests processos i implementar els canvis necessaris per assegurar que aquests processos arribin els resultats previstos;

h) millorar els processos i el sistema de gestió de qualitat.

### Contextualització en els centres educatius:

Fer una verdadera gestió per processos és el repte que ens proposa la nova norma. Enfocar l’organització en tenir unes sortides de procés de qualitat, millorar any a any els resultats dels nostres processos, analitzar el riscos quan no s’assoleixen els resultats esperats, i realitzar una gestió proactiva i estratègica de cadascun dels processos, és una fórmula per donar resposta als requisits de la ISO 9001.

Les evidències que hem de tenir abasten a: mapa i interrelacions de processos, caracterització completa dels processos segons la fitxa dissenyada al respecte: determinar entrades, sortides, indicadors, nivell de qualitat, recursos necessaris, responsabilitat, riscos i oportunitats (DAFO cada 4 anys), seguiment, mesura, propostes de millora i estratègia.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Identificar tots els processos (clau, estratègics, de suport) que gestiona el centre.
* Determinar la interacció i la seqüència entre els diferents processos identificats, evidenciant l’origen de l’entrada i el destí de la sortida.
* Assegurar l’eficàcia dels processos establint-ne les característiques, és a dir, identificar: el/la responsable, determinar què fa cada procés , per a què i per a qui ho fa: Analitzar quins són els seus proveïdors i les seves aportacions, determinar quines son les sortides i a quins clients o processos afecten. Establir els indicadors de mesura i els criteris d’acceptació de cada procés. Identificar les activitats que s’hi realitzen i documentar els procediments si s’escau.
* Garantir l’aportació dels recursos necessaris per a la seva gestió i millora , si s’ escau,, per exemple, a través del pressupost, l’inventari, les infraestructures del centre i el personal necessari Mesurar i analitzar el desenvolupament i evolució dels processos mitjançant indicadors i registres; aplicant la sistemàtica de millora continua i, valorant la possibilitat de crear equips de millora en cas de no assolir els resultats esperats.
* Assegurar i controlar la qualitat i el bon funcionament dels processos externalitzats, si es dóna el cas.
* Elaborar manuals o guies per al professorat, alumnat i per assegurar el servei.
* Aportar a la revisió per la direcció l’informe de supervisió dels processos, analitzar, aprendre i fer propostes de millora i/o innovació.

### Documents i accions que cal desplegar:

* Mapa i interrelació de processos.
* Fitxes caracteritzades dels processos.
* Document resum amb els resultats de processos que inclogui, l’anàlisi , i les propostes de millora .
* Procediments i/o guies per tal de proporcionar la informació necessària per al correcte funcionament dels processos, si s’escau.
* Avaluar, periòdicament, les entrades i sortides dels processos.
* Determinar, implementar i avaluar, en cicles programats, l’anàlisi de riscos i oportunitats dels processos (estartègia).

#### La proposta de mapa de processos que fa el PQiMC és la següent:

#### 

**\* Dins del procés de suport de Gestionar els serveis d’FP escola-empresa cal incloure el subprocés de gestionar la innovació i transferència de coneixement**

### 4.4.2 En la mesura necessària, l'organització ha de:

a) mantenir la informació documentada per donar suport a l'operació dels seus processos;

b) retenir la informació documentada de tenir confiança en que els processos es duen a terme segons el previst.

### Contextualització en els centres educatius:

No hauríem de descartar mantenir el procediment de control documental i registres per tal de donar resposta aquest punt de la norma.

Una altra opció és determinar al Projecte Educatiu, apartat de les NOFC, o bé en cadascuns dels processos, quina és la documentació (documents i registres) del sistema de gestió del centre.

Cal fer esment explícitament de les guies internes i manuals de servei (o plans de qualitat).

Els centres que no disposin de gestor documental han de mantenir una llista de control de documents vigent.

# 5 LIDERATGE

## 5.1 Lideratge i compromís

### 5.1.1 General

L'alta direcció ha de demostrar el seu lideratge i compromís pel que fa al sistema de gestió de la qualitat a través de:

a) prendre la responsabilitat per a l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat;

b) garantir que els objectius de la política de qualitat i la qualitat s'estableixen per al sistema de gestió de qualitat i són compatibles amb el context i la direcció estratègica de l'organització;

c) garantir la integració dels requisits del sistema de gestió de qualitat en els processos de negoci de l'organització;

d) promoure l'ús de l'enfocament basat en processos i el pensament basat en el risc;

e) vetllar perquè els recursos necessaris per al sistema de gestió de qualitat estiguin disponibles;

f) comunicar la importància d’una gestió de qualitat eficaç que estigui d'acord amb els requisits establerts per al propi sistema de gestió;

g) garantir que el sistema de gestió de qualitat assoleix els resultats previstos;

h) participar, dirigir i donar suport a les persones per contribuir a l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat;

i) la promoció de la millora;

j) el suport a altres funcions de gestió de les seves àrees de responsabilitat.

NOTA la referència al "negoci" en aquesta norma, pot interpretar-se com allò que dona sentit a les activitats que són fonamentals per als propòsits de l'existència de l'organització, si l'organització és pública, privada, amb finalitats de lucre o sense.

### Contextualització en els centres educatius:

Algunes de les fórmules habituals per tal que la direcció proporcioni evidència del seu lideratge i compromís són:

##### Reunions periòdiques de la comissió de qualitat i retroalimentació als grups d’interès: Claustre, Consell Escolar, alumnat, famílies, empreses, administració educativa, i d’altres.

##### Impulsar la millora contínua controlant els resultats dels processos, proporcionant recursos, afavorint l’eficàcia i eficiència, satisfent les necessitats i expectatives dels grups d’interès, implementant estratègies, realitzant retiments de comptes i assegurant la transparència de la gestió.

##### Assistir regularment a les reunions de les Xarxes del PQiMC.

##### Realitzant i complint amb els requisits determinats a la revisió per la direcció, evidenciant l’assoliment dels resultats i proposant al centre millores i innovacions d’acord amb la política del sistema de gestió de qualitat.

##### Implementar, acreditar i mantenir la certificació del servei educatiu del centre d’acord amb la norma ISO 9001, e2cat i/o d’altres.

##### El PQiMC proposa un lideratge distribuït i transformador. Això es pot interpretar com una gestió per processos, en la que els responsables dels processos són qui realment impulsen la millora contínua i la innovació, assegurant l’obtenció dels millors resultats possibles, la coordinació i la coresponbilitats de les persones que hi treballen al procés. L’assumpció de les responsabilitats en tots els processos i àrees de treball dels centres ha d’aconseguir transformar reglament l’organització ja que no quedarà cap activitat fora del cicle PDCA.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Mantenir evidències que el Claustre coneix els requisits del servei que proporciona, i que està compromès en la satisfacció de les necessitats que tenen les diferents parts interessades en servei del centre, especialment l’educatiu.
* Assegurar el compliment dels requisits legals i reglamentaris.
* Disposar d’un procés actiu d’elaboració i/o revisió de la política i els objectius de la qualitat, els quals han de coincidir amb l’expressat a la planificació estratègia, o bé incloure aquest punt a la revisió per la direcció.
* Comunicar i fer coresponsables de la política, l’estratègia i els objectius, al conjunt de la comunitat educativa.
* Assegurar que es realitzen revisions sistemàtiques del sistema de gestió, així com del seguiment dels objectius per tal de garantir l’assoliment del planificat.
* Evidenciar la disponibilitat de recursos, per exemple, amb el pressupost, el Pla Estratègic i el contingut actualitzat de l’inventari.
* Una forma d’evidenciar el compromís de la direcció és mitjançant l’elaboració de l’acta fundacional, moment a partir qual s’implementa els sistema de gestió d’acord amb l’establert a la norma ISO 9001.
* Participar activament en les reunions i activitats del PQiMC i ser difusor de la qualitat i millora contínua en el seu entorn.

### 5.1.2 Enfocament al client (cal entendre l’alumnat o en alguns cas, com per exemple el primer cicle de l’ESO, les famílies)

L'alta direcció ha de demostrar el seu lideratge i compromís pel que fa a l'orientació al client, assegurant que:

a) els requisits del client, així com els legals i reglamentaris que li són d’aplicació, es determinen, es comprenen i es proporciona una resposta consistent;

b) els riscos i les oportunitats que poden afectar la conformitat dels productes i serveis, així com la capacitat de millorar la satisfacció del client es determinen i s'aborden;

c) Es manté el focus en la millora de la satisfacció del client.

### Contextualització en els centres educatius:

Cal evidenciar que el centre treballa per donar resposta a les necessitats educatives i les expectatives dels seus grups d’interès, especialment l’alumnat, i en alguns casos les famílies. El compliment de l’establert al Projecte Educatiu, les actualitzacions curriculars periòdiques, el compliment normatiu i legal, l’escolta activa i planificada de les diferents veus dels grups d’interès, poden ajudar a evidenciar com el centre proporciona resposta aquest punt de la norma.

D’altra banda l’actualització de la norma ens demana que fem un anàlisi de riscos i oportunitats com a mesura preventiva i estratègica que asseguri un servei educatiu que proporcioni una resposta adequada malgrat els canvis que es puguin produir. Com ja hem anunciat anteriorment, tenim algunes bones solucions per abordar el tema dels riscos i oportunitats:

##### El diagnòstic, pronòstic i pla estratègic / direcció cada quatre cursos.

##### La planificació estratègica dels processos cada quatre cursos.

##### El seguiment i millora anual del sistema de gestió.

##### La implementació de la gestió dels problemes complexos a través de els propostes dels equips de millora.

##### L’escolta activa de les veus dels grups d’interès i una adequada retroalimentació.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Elaborar un sistema d’informació de les característiques del servei educatiu i els continguts dels cursos, donar-li publicitat i mantenir-lo actualitzat.
* Assegurar que l’alumnat i les famílies coneixen les característiques del servei.
* Conèixer les necessitats que tenen els grups d’interès – per exemple a través dels resultats de les enquestes d’inserció, les enquestes de satisfacció, els requisits reglamentaris, els estudis sectorials, l’anàlisi de la competència, els radars tecnològics, els resultats d’estudis institucionals, contactes amb les empreses, la formació contínua del professorat, necessitats educatives detectades, altres necessitats del nostre servei, etc.- i, incloure les noves necessitats en el servei que presta el centre i vetllar pel seu acompliment.
* Realitzar anàlisis periòdicament per tal d’ajudar a determinar noves necessitats, presents i futures. (Per exemple amb l’eina DAFO, o una autoavaluació de centre amb models d’excel·lència).
* Realitzar entrevistes i/o enquestes, per tal de conèixer les necessitats, i, la satisfacció dels nostres grups d’interès.
* Establir sistemàtiques de revisió dels cursos amb l’objectiu de la seva actualització i millora, d’acord amb les noves necessitats detectades, el Projecte Educatiu i els canvis legals i reglamentaris.
* Establir un acord amb les parts implicades a través de la carta de compromís o la carta de serveis.

## 5.2 Política

### 5.2.1 Desenvolupament de la política de qualitat

L'alta direcció ha d'establir, implementar i mantenir una política de qualitat que:

a) és adequada al propòsit i el context de l'organització i recolza la seva direcció estratègica;

b) proporciona un marc per a l'establiment d'objectius de qualitat;

c) inclou un compromís de complir amb els requisits aplicables;

d) inclou un compromís de millora contínua del sistema de gestió de qualitat.

### Contextualització en els centres educatius:

Aquest punt es resolt de la mateixa manera que a la norma anterior. En el cas dels objectius hem d’assegurar-nos que estan alineats amb el previst al Projecte Educatiu i els que desprès se concretaran i desplegaran al Projecte de direcció / Pla estratègic.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Definir una política de qualitat que doni resposta a totes les parts interessades del centre (alumnat, famílies, empreses, altres organitzacions.
* Que sigui coherent amb el Projecte del centre i la redacció de la missió, visió i valors.
* Compromesa amb la millora contínua.
* Revisable periòdicament (per exemple incloent-la a la revisió per la direcció)
* La política ha de ser àmpliament comunicada al claustre i el centre ha d’evidenciar que la coneix. Cal fer-ne difusió en el pla d’acollida del nou personal, la matrícula de l’alumnat, la web del centre, el Projecte Educatiu, etc. Tal com ens demana la norma al capítol següent.

### 5.2.2 Comunicar la política de qualitat

La política de qualitat ha de:

a) estar disponible i ser mantinguda com informació documentada;

b) es comunicarà, s’assegurarà que es comprèn i és d’aplicació dins de l'organització;

c) estar a disposició de les parts interessades pertinents, segons correspongui.

### Contextualització en els centres educatius:

Per tal que el centre s’alineï amb una política comuna cal que aquesta sigui visible i accessible, es conegui, s’entengui i sigui realment el referent de les accions que es despleguen en els projectes, processos i activitats del centre. Preguntar als grups d’interès pot ser una forma eficient de saber si s’està complint amb aquest punt de la norma. Incloure-la al Projecte Educatiu i comunicar-la al nou professorat i l’acollida de l’alumnat, és una fórmula que pot servir per evidenciar el compromís amb la política.

## 5.3 Funcions, responsabilitats i autoritats de l’organització

L'alta direcció s'ha d'assegurar que les responsabilitats i autoritats per a les funcions pertinents s'assignen, són comunicades i enteses dins de l'organització.

L'alta direcció ha d'assignar la responsabilitat i autoritat per:

a) garantir que el sistema de gestió de qualitat està d'acord amb els requisits d'aquesta norma Internacional;

b) garantir que els processos estan proporcionant els resultats previstos;

c) informar sobre el desenvolupament del sistema de gestió de qualitat i les oportunitats de millora (vegeu 10.1), en particular a l'alta direcció;

d) garantir l’adequada orientació al client en tota l'organització;

e) assegurar que la integritat del sistema de gestió de la qualitat es manté quan es planifiquen i implementen canvis en el sistema.

### Contextualització en els centres educatius:

A més del que ja teníem previst en aquest punt de la norma anterior, el fet de no disposar de manual de qualitat i l’augment de requisits de la norma, fa que al Projecte Educatiu s’hagi de fer esment del sistema de gestió de qualitat que s’implementa i desenvolupa en el centre.

A les NOFC, a més de les funcions i responsabilitats del coordinador/a de qualitat i la comissió de qualitat, de com s’organitzen i comuniquen; també caldrà incloure un apartat dedicat a la gestió per processos, així com les responsabilitats transversals que assumeixen els seus responsables i com rendeixen comptes a la direcció i els grups d’interès.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Les NOFC han de recollir totes les funcions i responsabilitats de l’equip directiu i també dels coordinadors.
* La direcció ha de definir i comunicar les funcions i responsabilitats.
* La direcció ha d’elaborar l’organigrama funcional, el qual ha d’estar inclòs a les NOFC (document de les Normes d’Organització I Funcionament del Centre).
* Les NOFC han d’estar comunicat a l’organització i disponible per a tothom La direcció ha de determinar, quan i com, cal fer la rendició de comptes dels responsables dels processos.
* Quan hi ha canvis de funcions i responsabilitats, la direcció les ha de comunicar i reflectir a les NOFC. S’han de mantenir evidències d’aquesta acció.
* En el procediment d’acollida del centre, una de les activitats hauria de ser la comunicació de funcions i responsabilitats.

### La direcció del centre ha de designar un responsable del sistema de gestió de qualitat amb les funcions de:

* Responsable del Sistema de Gestió del centre.
* Dirigir la comissió de la qualitat.
* Supervisió de la implementació dels processos.
* Assegurar que el personal del centre coneix el sistema i els requisits del client.
* Informar a la direcció de l’estat del sistema de gestió i de qualsevol necessitat de millora que pugui tenir.
* Desenvolupar les relacions/activitats externes al centre sobre assumptes relacionats amb el sistema de gestió de qualitat.
* Formar al personal del centre en el coneixement del Sistema de gestió de qualitat, les eines de la qualitat, i la sensibilització sobre la necessitat de satisfer les necessitats i expectatives del client.
* Mantenir i controlar el SGQ i preparar les reunions i l’informe de la Revisió per la direcció.
* Les funcions i responsabilitats de tot el personal, incloses les del coordinador/a de qualitat, han d’estar recollides en el NOFC, i comunicades al personal.
* Proporcionar formació i informació al professorat de nova incorporació, almenys, del sistema de gestió de la qualitat, els objectius de la qualitat, els recursos que proporciona el centre per desenvolupar la seva activitat, l’accés a la documentació, la sensibilització de l’enfocament al client; i l’assegurament que el professorat entén els procediment que el manual de servei incorpora per tenir controlat el procés d’ensenyament i aprenentatge. Aquesta formació és responsabilitat del representant de la direcció.

# 6 PLANIFICACIÓ

## 6.1 Accions per fer front als riscos i oportunitats

### **6.1.1 Quan es planifica** per al sistema de gestió de qualitat, l'organització ha de considerar les qüestions esmentades en 4.1 i els requisits esmentats en el punt 4.2, determinar els riscos i les oportunitats, que han de ser dirigits a:

a) proporcionar garantia que el sistema de gestió de la qualitat pot aconseguir el seu resultat (s) previst;

b) millorar els efectes desitjables;

c) prevenir o reduir els efectes no desitjats;

d) aconseguir una millora.

### Contextualització en els centres educatius:

Els centres poden aconseguir els resultats previstos amb una gestió per processos. Gestionant adequadament els riscos es poden evitar, reduir o aprofitar millor les oportunitats. Treballant per a la millora contínua determinant nous i més ambiciosos objectius, i identificant els riscos del centre en general i de cadascun dels processos en particular estarem en condicions d’elaborar plans estratègics / millora o bé de contingència, de tal manera que el sistema de qualitat estigui planificat per aconseguir els seus resultats.

Les eines per identificar riscos i oportunitats són diverses. En el nostre cas la realització d’una DAFO i la corresponent matriu per tal de correlacionar, ordenar i poder prioritzar les accions que més impacte tenen sobre els riscos i les oportunitats, ha mostrat la seva eficàcia i, per tant, es recomana el seu ús.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* La direcció ha d’establir un pla de qualitat –manual de servei- per assegurar el compliment dels requisits i els objectius de la qualitat.
* Cal garantir la integritat del sistema de gestió quan s’introdueixen canvis. És a dir, actualitzar de forma coherent l’acció i la documentació de referència.
* El sistema de qualitat es planifica quan el centre ha completat i lliurat l’establert en la Programació general anual, el que disposa el Projecte educatiu, la planificació estratègica, les normes de referència i el determinat en el manual de gestió de la qualitat, si escau.
* Dins de la planificació del SGQ –í/o dins de la Programació general anual-, cal establir la planificació del seguiment d’objectius, la responsabilitat, la realització de les auditories internes i externes, la revisió per la direcció, les autoavaluacions, els contrast externs i supervisions, els equips de millora i els moments en què s’escoltarà i mesurarà la veu de les parts interessades i la seva satisfacció.
* Elaborar i implementar un procediment documentat de gestió dels riscos (en substitució del d’accions preventives, si escau) : on s’identificaran i com s’abordaran.
* Assegurar que el procediment defineix la sistemàtica per tal d’investigar les causes que poden provocar les no conformitats per tal de trobar les solucions més eficients.
* Treballar per aprofitar les oportunitats. establir accions per eliminar causes de no conformitats potencials.
* Recordar que les dades procedents de les enquestes del procés d’acollida, les avaluacions inicials, la informació de les memòries de departaments i coordinacions, processos que no assoleixen els resultats previstos, això com les autoavaluacions i diagnòstics, entre d’altres; poden ser una font d’informació clau per tal de detectar possibles no conformitats en el futur.
* Comprovar periòdicament l’eficàcia de les accions.
* Quan s’està implementat el sistema de gestió de la qualitat, aquest proporciona informació constant de com es desenvolupen els processos al centre. Aquesta informació s’ha d’utilitzar per detectar possibles no conformitats potencials i posar en marxa accions correctives abans que es produeixi la no conformitat.
* En funció del tipus de no conformitat potencial i la urgència, el centre es pot plantejar la creació d’un equip de millora per resoldre el problema.
* Mantenir registres de les accions.

### **6.1.2 L'organització ha de planificar:**

a) mesures per fer front a aquests riscos i oportunitats;

b) la forma de:

1) integrar i posar en pràctica les accions en els processos del sistema de gestió de qualitat (vegeu 4.4);

2) avaluar l'eficàcia d'aquestes accions.

Les accions adoptades per abordar els riscos i oportunitats seran proporcionals a l'impacte potencial sobre el conformitat dels productes i serveis.

NOTA 1 Opcions per abordar els riscos poden incloure evitar riscos, l’acceptació dels riscos per tal de perseguir oportunitats, l'eliminació de la font de risc, el canvi de la probabilitat o de les conseqüències, compartint el risc, o l’assumpció del risc per decisió documentada.

NOTA 2: Les oportunitats poden donar lloc a l'adopció de noves pràctiques, el llançament de nous productes, obrint nous mercats, abordant nous clients, la creació d'associacions, utilitzant les noves tecnologies i altres possibilitats plausibles i interessants, per tal de fer front a les necessitats dels seus clients i/o de l'organització.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha d’identificar els riscos i oportunitats, avaluar-los, prioritzar-los i posar en marxa les accions idònies per tal d’aprofitar les oportunitats que aquesta situació ens provoca. L’anterior pot suposar la presa directa de decisions, establir un pla de millores / estratègic, planificar de manera diferents els processos, crear equips de millora o fins i tot innovar i/o modificar el sistema de gestió de la qualitat.

## 6.2 Objectius de qualitat i la planificació per assolir-los

### 6.2.1 L'organització ha d'establir objectius de qualitat a les funcions pertinents, els nivells i els processos necessaris per al sistema de gestió de qualitat.

Els objectius de qualitat han de:

a) ser coherents amb la política de qualitat;

b) ser mesurables;

c) tenir en compte els requisits aplicables;

d) ser rellevants per a la conformitat dels productes i serveis i per a la millora de la satisfacció del client;

e) ser supervisats;

f) ser comunicats;

g) s'actualitzarà segons correspongui.

L'organització ha de mantenir la informació documentada sobre els objectius de qualitat.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha través del sistema de gestió, ha d’establir els objectius i metes que d’acord amb la política de qualitat, i el previst al Projecte Educatiu, ajudin a aconseguir la seva missió en cadascun dels processos i estratègia del centre.

Aquests objectius s’han de poder mesurar, han d’estar enfocats a assegurar la millora del servei i la satisfacció del client. Han de tenir indicadors parcials per al seu seguiment i control, s’ha de retre comptes a la comunitat educativa de la seva evolució, s’actualitzaran per a la millora contínua i es mantindran les evidencies documentals necessàries.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* El centre ha d’establir els objectius de la qualitat, aquests són els objectius operatius anuals del centre. Per això cal que el sistema de gestió estigui integrat i sigui únic (projecte de direcció, pla estratègic, acord de coresponsabilitat, plans d’actuacions, etc.).
* Alinear els objectius anuals amb els estratègics i/o de direcció – o de mig i llarg termini-, els quals es despleguen mitjançant línies d’actuació. Aquestes línies han d’estar controlades per indicadors específics que informen de l’assoliment de l’ objectiu meta de l’any (objectiu operatiu / qualitat).
* Contextualitzar els objectius d’acord amb la situació del centre, de manera que siguin realistes i assumibles, alhora que també proposin un repte innovador o de millora contínua.
* És convenient que els objectius incloguin al màxim nombre possible d’àrees, departaments i coordinacions i que aquestes estiguin alineats amb l’objectiu estratègic del centre.
* Cal fer el seguiment i controlar, mitjançant indicadors parcials, l’assoliment del objectius fixats, així com fer-ne un seguiment per tal de controlar que s’ha realitzat les activitats planificades. Quan s’escaigui es revisarà i modificarà l’objectiu per tal d’adaptar-se a nous requeriments.
* Els objectius del centre han de tenir responsables que en fan el seguiment i control. En la mesura del possible han d’estar associats a processos o el Pla Estratègic /direcció. Aquests objectius són els que han d’impulsar al centre en la millora contínua, i, han de ser coherents amb la política i estratègia. Per això cal la revisió, com a mínim, en la revisió del sistema per part de la direcció.
* Els objectius han d’impulsar el centre cap a la millora contínua de l’ensenyament –això inclou la millora dels resultats acadèmics, la reducció de l’abandonament, la satisfacció dels grups d’interès i la pròpia millora del sistema de gestió, entre d’altres-.

### **6.2.2 En planejar la forma d'aconseguir els seus objectius de qualitat, l'organització ha de determinar:**

a) el que es farà;

b) els recursos que es requereixen;

c) qui serà responsable;

d) quan es completarà;

e) com s'avaluaran els resultats.

### Contextualització en els centres educatius:

Tant la direcció estratègica com la gestió per processos proporciona resposta adequada a aquests requisits, cal ser diligent en aplicar aquests instruments i metodologies. Mantenir fitxes estandarditzades d’indicadors (MiB, inspecció, etc.), quadres de control, i la planificació del retiment de comptes de les accions i resultats, són la conseqüència de l’aplicació de bones pràctiques de gestió. Concretar amb l’Administració Educativa un Acord de Coresponsabilitat s’alinea amb els valors del PQiMC de transparència en la gestió i el retiment de comptes dels recursos públics, és per això que es proposa que els centres es plantegin aquesta opció.

## 6.3 Planificació dels canvis

Quan l'organització determina la necessitat de canvis en el sistema de gestió de qualitat, els canvis es duran a terme de manera planificada (veure 4.4).

L'organització ha de tenir en compte:

a) el propòsit dels canvis i les seves possibles conseqüències;

b) la integritat del sistema de gestió de la qualitat;

c) la disponibilitat de recursos;

d) l'assignació o reassignació de responsabilitats i autoritats.

### Contextualització en els centres educatius:

Quan el centre determina realitzar canvis en el sistema de gestió de qualitat (per exemple desprès d’una revisió per la direcció, un anàlisi estratègic, un canvi normatiu, un nou Pla de direcció, canvis en el context, etc.) han d’estar enfocats en la millora i/o proporcionar suport a l’estratègia, en tots dos casos han d’estar alineats en perseguir el que proposa el Projecte Educatiu. S’han de preveure les conseqüències, assegurar la integritat del sistema i l’assoliment dels resultats de les noves accions. Els canvis requereixen una planificació estratègica pròpia, l’assignació dels recursos necessaris, el lideratge i la concreció de les responsabilitats associades. Quan els canvis formin part del sistema de gestió de qualitat s’integraran en els processos.

Hores d’ara la gestió del canvi passa a ser una constant en totes les organitzacions. Cal ser flexible en la integració de noves formes de fer i alhora estricte en la consistència i la sistemàtica quan ja formen part del sistema de gestió de qualitat.

Establir metodologies adequades per al sistema, la innovació i els processos de canvi, demostra maduresa, lideratge i excel·lència en la gestió.

Saber posar i treure, incorporar i rebutjar, ser flexible i rigorós alhora, requereix de coneixement i de sistemes de gestió per processos; per tant ni tot s’ha d’entomar i tot s’ha de rebutjar. Els referents del Projecte Educatiu, el Projecte de direcció, el sistema de gestió de qualitat i la innovació educativa, han de ser el marc de referència per avançar de manera sostinguda en un Projecte Educatiu Excel·lent: qualitat x equitat.

Per evidenciar aquest punt podem mostrar, per exemple, el Pla estratègic, amb el mapa estratègic, responsables, definició de línies estratègiques i accions, recursos, fitxes de seguiment d’activitats, control d’indicadors, satisfacció de les parts implicades, retiment de comptes als grups d’interès i la posterior integració en els processos del centre.

# 7 SUPORT

## 7.1 Recursos

### 7.1.1 General

L'organització ha de determinar i proporcionar els recursos necessaris per a l'establiment, implementació, manteniment i millora contínua del sistema de gestió de qualitat.

L'organització ha de tenir en compte:

a) la capacitat, i les limitacions, dels recursos interns existents;

b) el que cal obtenir dels proveïdors externs.

### Contextualització en els centres educatius:

Quan es planifica la realització del servei educatiu i la gestió dels processos, s’ha de preveure quines són les necessitats de recursos tangibles i intangibles necessaris per tal que es pugui realitzar el servei d’acord amb el nivell de qualitat determinat i l’acompliment dels requisits dels client, normatius i reglamentaris.

L’inventari dels recursos disponibles, l’assegurament de la disponibilitat de l’edifici i les infraestructures, el material fungible per realitzar les activitats didàctiques, i el control del pressupost per tal de garantir que tot l’anterior es mantindrà operatiu durant el curs.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Determinar els recursos necessaris, materials, econòmics i de coneixement, per realitzar el servei educatiu determinat a les programacions didàctiques i les activitats complementàries.
* Planificar i distribuir els recursos humans necessaris d’acord amb la planificació realitzada.
* Presentar un pressupost que contempli la provisió de recursos necessaris per a realitzar el servei d’acord amb el planificat, potenciar la millora contínua i la innovació, mantenir i millorar l’edifici i els equipaments.
* Controlar els recursos materials del centre mitjançant l’inventari.
* Disposar dels plans de manteniment general i específics –informàtics, elèctrics, ascensors, extintors, boques d’incendis, enllumenat de seguretat, manteniment màquines i equips, etc.- per tal que el centre estigui en ordre de funcionament i doni resposta als requisits legals i reglamentaris.
* Mantenir els registres dels contractes de manteniment.
* Mantenir els registres de les operacions de manteniment i neteja.
* Mantenir els registres de les operacions econòmiques –gestió del pressupost, comptabilitat, proveïdors i compres, i d’altres-.

### 7.1.2 Persones

L'organització ha de determinar i proporcionar les persones necessàries per a l'aplicació efectiva del seu sistema de gestió de qualitat i per a l'operació i control dels seus processos.

### Contextualització en els centres educatius:

La direcció del centre determina les necessitats de personal per tal de proporcionar un servei educatiu de qualitat, assegurar la gestió dels processos i complir amb els requisits. D’acord amb l’autonomia de gestió de la que gaudeix, la direcció distribueix els recursos dels que disposa per assolir l’eficàcia dels processos.

L’assignació de les plantilles en funció del nombre d’alumnes i cursos, l’establiment dels criteris d’elaboració d’horaris per donar resposta als requisits educatius i de gestió del Projecte de centre, una vegada que són ratificats en l’aprovació anual per part del Claustre, quedaria assegurat doncs que s’han determinat i proporcionat l’assignació de persones necessària per assolir un servei educatiu de qualitat.

L’ajust de l’assignació de plantilles que es produeix sovint no hauria d’impedir, en cap cas, l’incompliment dels mínims que preveu la normativa d’aplicació, i per suposat posar en risc la insatisfacció respecte del servei d’alguna de les parts interessades.

Amb els recursos assignats i els que els centres puguin incorporar com a conseqüència de l’autonomia de la que gaudeixen, han de vetllar per garantir el conjunt d’accions i programes definits al Projecte Educatiu i els processos del sistema de gestió. En aquest cas els centres del PQiMC compartiran bones pràctiques de direcció de persones per tal de transferir les solucions més eficients que permetin mantenir un elevat nombre d’accions complementàries i d’innovació que aportin més valor als projectes de centres.

### 7.1.3 Infraestructura

L'organització ha de determinar, proporcionar i mantenir la infraestructura necessària per al funcionament dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis.

NOTA infraestructura pot incloure:

a) Els edificis i serveis associats;

b) l'equip, incloent maquinari i programari;

c) els recursos de transport;

d) la informació i la tecnologia de la comunicació.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre disposa de processos i procediments que s’encarreguen de gestionar l’edifici, les infraestructures, els equipaments, les TIC-TAC i els serveis externalitzats.

Els processos han de preveure, de manera periòdica, una visió estratègica al llarg termini. En el cas de l’edifici i les infraestructures és necessari preveure i planificar el servei educatiu amb una projecció de cursos per endavant, de tal manera que s’asseguri una atenció educativa a la societat de l’entorn, tenint en compte els canvis demogràfics i la mobilitat de les persones.

El determinat al Projecte Educatiu i els recursos especificats en les concrecions didàctiques necessiten d’una gestió que els proporcioni el suport necessari.

Aquest suport es concreta, per exemple en:

##### Disposar de plans de manteniment de l’edifici que asseguin la funcionalitat amb garanties de qualitat.

##### Disposar dels contractes de manteniment legals i reglamentaris, més aquells que el centre consideri claus per al correcte funcionament: energia, subministraments, aparells elevadors, seguretat, etc.

##### Quan la seva importància ho requereix el centre organitza plans de manteniment específics, tals com: informàtic, EPIs, emergències, clima, etc.

##### Unes xarxes i equips digitals que assegurin que les activitats d’ensenyament i aprenentatge programades es podran realitzar sense suposar una càrrega de coneixement tècnic del professorat per sobre del que requereix la seva tasca com a formador.

L’objectiu final d’aquest punt de la norma és el d’assegurar que es pot produir el servei eductiu sense que l’edifici, equipament i infraestructures suposin un fre a la tasca del professorat; tot el contrari, el centre hauria de vetllar per avançar en equips, arquitectura i coneixement per tal d’afavorir la innovació educativa i l’ambient de treball.

Si l’equipament de les aules, tallers, laboratoris i altres espais, o les xarxes d’Internet, entre d‘altres, no estan operatives de manera habitual, suposen una barrera difícil de superar si es vol avançar en fórmules avançades i innovadores d’ensenyament i aprenentatge. El temps de classe ha de ser de qualitat i no s’hauria de dedicar a altres tasques que aporten poc o nul valor a l’ensenyament, més aviat el resten quan es perd temps o s’ha de canviar a última hora la planificació didàctica prevista.

Una alternativa complementària que pot afavorir la reducció de despesa i temps en el manteniment i compra d’aules d’informàtica i equips és que l’alumnat vingui amb el seu propi equip. La utilització del mòbil a l’aula sembla que avança d’acord amb les regulacions i iniciatives que s’endeguen des del propi Departament d’Ensenyament.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* El centre ha de proporcionar i mantenir la infraestructura adequada per a desplegar un servei educatiu i complementari de qualitat.
* S’ha d’elaborar, periòdicament, un inventari de les infraestructures, equipaments i materials que disposa el centre.
* Elaborar i aplicar un pla de manteniment d’aquelles infraestructures i equipaments que ho requereixin – edifici, equipaments de seguretat i emergència, calefacció, ascensors, electricitat, EPIs, informàtica, gas, etc.-
* Els departaments didàctics i famílies professionals, elaboraran l’inventari d’allò que els correspongui, i actuen per tal d’assegurar l’ús i millora contínua.
* Els departaments didàctics i famílies professionals, elaboraran i desplegaran els plans de manteniment específics dels seus equipaments i instal·lacions, si escau.
* Les programacions didàctiques reflectiran els recursos necessaris per desplegar el procés d’E/A.
* El centre educatiu, per als serveis comuns, i els departaments didàctics per al servei educatiu de la seva responsabilitat, elaboraran propostes de millora i innovació, les quals inclouran, quan s’escaigui, la millora o el canvi dels recursos. Aquestes necessitats formaran part del pressupost del centre, d’acord amb les prioritats determinades al Pla Estratègic. Les propostes seran plurianuals –Pla Estratègic de 4 anys- i es revisaran periòdicament.
* Cal mantenir els registres de les accions de manteniment realitzades.
* Cal mantenir registres dels contractes de manteniment i les operacions realitzades.
* Cal mantenir els registres de l’emmagatzemat de productes perillosos, la recollida i eliminació de residus i altres que siguin necessaris o reglamentaris.

### 7.1.4 L’ambient de treball i les operacions dels processos

L'organització ha de determinar, proporcionar i mantenir les condicions necessàries per al funcionament dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis.

NOTA Un entorn adequat pot ser una combinació de persones i factors físics, com ara:

a) social (per exemple no discriminatòria, ambient agradable i no conflictiu);

b) psicològica (per exemple, no propiciar l'estrès, la prevenció de burnout, emocionalment saludable);

c) física (per exemple, temperatura, calor, humitat, llum, corrents d’aire, la higiene, el soroll).

Aquests factors poden diferir substancialment depenent dels productes i serveis proporcionats.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha de controlar i proporcionar un ambient de treball òptim per desplegar els seus processos. Establir plans de responsabilitat social, polítiques de reconeixement i recompensa de les persones que hi treballen, ambients motivadors en els quals el personal sigui coresponsable de les decisions, organitzacions emocionalment intel·ligents, amb plans d’acollida i acompanyament; retroalimentacions oportunes i periòdiques del que s’ha fet, permetre un temps per crear i innovar quan és possible, possibilitar activitats socials, culturals i de pertinença, i d’altres que formin part de la cultura pròpia del centre, o que es puguin implementar de nou, són accions que afavoreixen la millora de l’ambient de treball, la sostenibilitat i al final la satisfacció de les persones i els propis resultats.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* El centre ha de proporcionar un bon ambient de treball per garantir la qualitat del servei.
* Cal considerar factors físics com per exemple, la idoneïtat dels espais, la temperatura, el soroll, la il·luminació o la neteja, per exemple.
* També cal considerar aspectes ergonòmics tals com la posició davant de pantalles i teclats, tant del professorat com l’alumnat i el PAS –important és determinar la qualitat dels equipaments i el temps d’exposició-.
* Cal determinar, mantenir, renovar, formar i informar sobre els EPIs necessaris en els diferents llocs de treball, inclosos els necessaris per a les pràctiques de l’alumnat.
* Cal mantenir els productes de la farmaciola, i es recomana establir procediments d’actuació en cas d’emergències mèdiques.
* Cal determinar els residus que genera el centre, el seu emmagatzematge, la manipulació, la recollida i el manteniment dels registres.
* Cal establir polítiques de gestió de les persones que tinguin en compte l’establert a les normes d’organització i funcionament del centre, els criteris d’elaboració d’horaris aprovats pel Claustre, accions de reconeixement i recompensa, etc.
* Cal enfocar el centre envers polítiques de sostenibilitat i responsabilitat social; especialment les relacionades amb el territori d’influència del centre.
* Els efectes de les polítiques endegades ha de tenir un efecte multiplicador en l’augment del compromís, la realització de projectes, l’emergència de la innovació, la millora del clima laboral, l’ordre i neteja; i en definitiva en la millora sostinguda dels resultats del centre.

### 7.1.5 Seguiment i mesurament dels recursos

#### 7.1.5.1 General

L'organització ha de determinar i proporcionar els recursos necessaris per garantir resultats vàlids i fiables en el seguiment o mesurament que s'utilitza per verificar la conformitat dels productes i serveis a les necessitats.

L'organització ha d'assegurar que els recursos proporcionats:

a) són adequats per al tipus específic de les activitats de seguiment i mesurament estan duent a terme;

b) es mantenen per assegurar la seva idoneïtat continuada per al seu propòsit.

L'organització conservarà informació documentada apropiada com a prova d'aptitud per a l'ús dels recursos de seguiment i mesurament.

### Contextualització en els centres educatius:

Als centres educatius tenim pocs equips per tal de fer la validació del servei educatiu. No obstant si que disposem de procediments d’harmonització de criteris d’avaluació per tal d’estandarditzar el millor procediment educatiu possible en diferents grups d’un mateix nivell. També utilitzem programari per tal de fer el seguiment, avaluació i qualificació de l’alumnat. En aquests casos, i d’altres que puguin sorgir, el centre ha de vetllar per assegurar la idoneïtat per a què van ser incorporats a la gestió dels processos. En aquest cas es mantindran els registres necessaris que evidenciïn que aquests sistemes estan complint amb la seva funció.

En el cas dels procediments d’harmonització mantenint els registres definits i comprovant que les diferències entre grups (currículum desplegat, activitats realitzades, competències assolides, etc.) són poc significatives. En el cas dels instruments de control verificant a intervals planificats el seu correcte funcionament i mantenint registres del seu control.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Harmonitzar els criteris d’avaluació i mantenir els registres.
* Assegurar que les proves d’avaluació mesuren eficaçment allò previst d’assolir –objectius, resultats d’aprenentatge, competències, etc.- en la planificació del curs.
* Verificar que les mesures de qualificació de plataformes d’ensenyament-aprenentatge digitals són correctes.
* Quan el resultat de l’ensenyament/aprenentatge estigui condicionat per la realització d’activitats que utilitzen equipaments susceptibles de perdre la calibració (balances, equips de mesura directa o indirecta com peus de rei, micròmetres, etc.), si és el cas, cal evidenciar el control i mantenir els registres del seu resultat.
* D’igual manera s’ha de procedir quan utilitzem programari informàtic que pot influir en el resultat dels processos i en la qualificació de l’alumnat.
* Assegurar que els resultats de les enquestes són eficaces per obtenir la informació d’allò que realment es pretén mesurar o conèixer.
* Respecte de les enquestes, quan no es mesuri el total de la població de la qual es vol obtenir una informació, cal assegurar-se que la mostra és suficient per obtenir una resposta amb un elevat nivell de confiança.

#### 7.1.5.2 Traçabilitat

Quan el mesurament de la traçabilitat és un requisit, o és considerat per l'organització com una part essencial per tal de proporcionar confiança en la validesa de la mesura dels mesuraments resultats, l'equip de mesurament haurà de ser:

a) calibrats o verificats, o tots dos, en els intervals especificats o abans del seu ús, en relació a normes o patrons de mesurament nacionals o internacionals; quan no hi hagi tals patrons, la base utilitzada per al calibratge o verificació es mantindrà com a informació documentada;

b) identificada amb la finalitat de determinar el seu estat;

c) protegir-se contra ajustos, danys o deteriorament que puguin invalidar l'estat de calibratge i resultats dels mesuraments posteriors.

L'organització ha de determinar si la validesa dels resultats de mesurament anteriors s'ha vist afectada negativament quan l'equip de mesurament es troba per ser aptes per al seu ús previst, i adoptarà les mesures apropiades segons sigui necessari.

### Contextualització en els centres educatius:

En el cas dels centres educatius cal assegurar que els sistemes d’avaluació i qualificació es compleixen i mantenen la traçabilitat des dels criteris establerts a les programacions didàctiques fins a les notes que apareixen en els expedients de l’alumnat.

És important comprovar que els resultats de les avaluacions de l’alumnat es realitzen d’acord amb els criteris especificats a les programacions didàctiques, les quals han de ser coherents amb els criteris generals establerts en els Projectes Educatius. Les qualificacions s’han de calcular d’acord amb les fórmules i criteris que es lliuren a l’alumnat a principi de curs. Finalment s’ha de verificar que el recorregut alumnat –professorat - junta d’avaluació – secretaria – tutor - alumnat i famílies (en el cas de menors d’edat) manté la traçabilitat.

### 7.1.6 Coneixement organitzacional

L'organització ha de determinar els coneixements necessaris per a l'operació dels seus processos i assolir la conformitat dels productes i serveis.

Es mantindrà aquest coneixement i es posarà a disposició en la mesura necessària.

En abordar les necessitats canviants de l’organització i les tendències del sector, l'organització ha de considerar el seu coneixement actual i determinar la forma d'adquirir o accedir a qualsevol nou coneixement i les actualitzacions necessàries.

NOTA 1 coneixement organitzacional és el coneixement específic de l'organització; que es guanya experiència. És la informació que s'utilitza i es comparteix per assolir els objectius de l'organització.

NOTA 2: coneixement organitzacional es pot basar en:

a) fonts internes (per exemple, la propietat intel·lectual, els coneixements adquirits per l'experiència, les lliçons apreses dels fracassos i projectes reeixits, capturar i compartir coneixements explícits i les competències com a resultat de les experiències i el coneixement tàcit, els resultats de les millores en els processos, productes i serveis);

b) fonts externes (per exemple, normes, institucions acadèmiques, conferències, trobades de coneixement dels clients o proveïdors externs).

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha de definir el coneixement de l’organització que resulta necessari per poder desplegar els seus processos. El professorat, i, especialment els de nova incorporació, han d’estar en disposició d’aprofitar els recursos del centre des del primer dia de classe per fer el millor procés d’ensenyament i aprenentatge possible.

El coneixement del centre s’ha de recollir, dipositar, mantenir, accedir, millorar i transferir entre les persones que el necessitin. Això requereix un esforç en determinar procediments eficaços de gestió del coneixement.

Aquest apartat és nou en la ISO 9001, tot i això els centres educatius realitzem procediments d’acollida del professorat que afavoreixin l’acompliment que requereix la norma.

Els plans de formació dels centres han d’incorporar el coneixement requerit i establir les fórmules per tal que el personal l’assoleixi. Els plans d’acollida acompanyats d’entrevistes personals amb la direcció, així com els plans d’acompanyament i mentoring, si escau, són instruments que facilitaran l’assoliment del coneixement inicial necessari.

Es una bona pràctica quan els centres realitzen enquestes inicials als nous professors per tal de conèixer coneixements, aptituds i actituds. Això pot ajudar a alinear interessos de les persones i el propi centre, la qual cosa pot produir beneficis a totes les parts implicades.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Definir el catàleg de perfils dels llocs de treball del centre, els quals s’han d’ajustar a les necessitats planificades.
* Els perfils es definiran en funció del lloc de treball, determinant, com a mínim, coneixements i/o requisits d’accés per al professorat, i també les competències per als càrrecs de coordinació i direcció.
* Elaborar el procediment d’acollida per tal de que tot el professorat conegui: el centre i els seus recursos, el sistema de gestió, l’accés a la informació i el coneixement bàsic del centre, així com el detall dels manuals de servei i les diferents programacions.
* Fer la distribució de guies, manuals, informació pressupostos, espais, recursos, etc. A qui correspongui i quan s’escaigui..
* Recollir les dades del professorat acollit, les seves competències i coneixements. Pot ser interessant conèixer els interessos personals i professionals per d’adaptar-los a les necessitats del centre.
* És convenient recollir l’opinió, i la satisfacció, del professorat en relació a l’acollida.

## 7.2 Competència

L'organització ha de:

a) determinar la competència necessària de la persona (s) que fa la feina sota el seu control i que afecta el rendiment i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat;

 b) assegurar-se que aquestes persones són competents en la base a l'educació, la formació o l'experiència;

c) si s'escau, prendre accions per adquirir la competència necessària, i avaluar l'eficàcia de les accions preses;

d) retenir la informació documentada apropiada com a evidència de la competència.

NOTA accions aplicables poden incloure, per exemple, l'oferta de formació, la tutoria, o la reassignació de persones ocupades en l'actualitat; o la contractació o contractació de persones competents.

### Contextualització en els centres educatius:

El coneixement necessari per incorporar-se a un determinat lloc de treball forma part de les competències del Departament d’Ensenyament, tot i que s’està avançant en quant a la configuració, per part dels centres, en la definició de determinats llocs de treball singulars. No obstant l’anterior, sembla evident que no sempre les competències necessàries per realitzar les activitats pròpies dels processos estan ben assolides i/o actualitzades. L’anterior argument ens porta a concretar la definició de les competències necessàries per als diferents llocs de treball. Això ha d’ajudar a encaixar les persones amb els perfils propis dels llocs de treball, i quan no és així, dissenyar accions formatives per tal que les persones adquireixin les competències necessàries.

Per tant, cal:

##### Definir els perfils dels llocs, amb especial atenció als llocs singulars

##### Determinar les competències

##### Comprovar periòdicament les competències de les persones

##### Dissenyar plans de formació inicials i permanents

##### Comprovar que els canvis en els llocs de treball i les competències de les persones es mantenen ajustades i es milloren

##### Mantenir registres de les accions per al seu anàlisi i millora

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* L’assignació de mòduls/matèries/unitats formatives, tutories, etc., que els departaments didàctics realitzen entre el seu professorat, acreditarà la corresponent competència per desenvolupar eficaçment els requisits previstos a les concrecions curriculars.
* El centre ha d’elaborar un pla de formació per al personal –professorat i PAS-. Aquest pla es farà d’acord a les necessitats de formació detectades pel centre.
* El pla determinarà què es fa, qui ho fa, quan és fa; el resultat de la formació realitzada i les propostes de millora o observacions.
* Cal mantenir registres de la formació, i de de la seva l’eficàcia. Per exemple amb els resultats d’enquestes i/o valoracions en acabar la formació.
* El coordinador/a de qualitat ha de verificar que tot el personal estigui format, informat i conscienciat de com d’aplicar la qualitat en les seves tasques al centre. Per exemple garantint la informació i formació dels manuals de serveis, la documentació del sistema, les auditories, els registres a mantenir, i la sensibilització envers la millora contínua i l’enfocament al client.
* Accions de sensibilització i/o formació a realitzar pel coordinador/a de qualitat –o en qui delegui- al professorat: procediment d’acollida, manuals de serveis, pla de formació, formació en el SGQ, formació en auditories, sensibilització envers la realització del servei i la millora contínua, assegurant que el servei del centre està enfocat a satisfer les necessitats dels diferents grups d’interès.
* Cal assegurar que totes les accions del centre estiguin alineades amb la missió i la visió del centre, la planificació estratègica i la millora dels resultats educatius.
* Per a la detecció de necessitats de formació, cal tenir en compte la informació de les memòries anuals dels departaments i coordinacions; la revisió per la direcció, els resultats de les enquestes de satisfacció i l’avaluació de la formació realitzada.
* S’ha d’assegurar que l’alumnat i el professorat disposa del coneixement necessari per poder manipular les màquines i equipaments dels tallers i laboratoris, segons s‘estableixi a les fitxes de manteniment i normes de seguretat dels diferents equipaments.
* S’ha d’assegurar que es coneix el pla d’evacuació i confinament (actuació en cas d’accidents i emergències).
* Assegurar que es coneix el Projecte Educatiu del centre pels diferents grups d’interès, i el que s’espera de cadascun d’ells.

## 7.3 Sensibilització

L'organització ha d'assegurar que les persones que fan la feina sota el control de l'organització són conscients de:

a) la política de qualitat;

b) els objectius de qualitat pertinents;

c) la seva contribució a l'eficàcia del sistema de gestió de qualitat, incloent els beneficis d'un millor acompliment;

d) les conseqüències que no s'ajustin als requisits del sistema de gestió de qualitat.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha de realitzar accions per tal de definir una política de qualitat enfocada a assolir el que proposa el Projecte Educatiu. Aquesta política ha de formar part del propi Projecte, de tal manera que la resta d’accions que es despleguin la tinguin com a referent. El procés de revisió, actualització i consens, quan és possible, del contingut del Projecte Educatiu ha d’estar associat a la revisió, actualització i consens de la Política de Qualitat.

Els centres educatius hem inclòs a la Revisió per la direcció, un punt a l’ordre del dia per tal d’assegurar que es revisen i actualitzen, els documents estratègics, si escau, cada curs.

D’igual manera el Claustre de professorat ha de ser conscient del que significa no acomplir amb el propòsit del Projecte Educatiu. Els centres del PQiMC evidenciaran mitjançant les actes del Claustre i Consell Escolar que el professorat coneix, treballa i és conscient de la importància d’assolir l’èxit educatiu, la cohesió social i la satisfacció, la confiança dels seus grups d’interès així com d’altres objectius que el centre es plantegi.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* El coordinador/a de qualitat ha de verificar que tot el personal estigui format, informat i conscienciat de com d’aplicar la qualitat en les seves tasques al centre. Per exemple garantint la informació i formació dels manuals de serveis, la documentació del sistema, les auditories, els registres a mantenir, i la sensibilització envers la millora contínua i l’enfocament al client.
* Accions de sensibilització i/o formació a realitzar pel coordinador/a de qualitat, d’acord amb la direcció –o en qui delegui- al professorat: procediment d’acollida, manuals de serveis, pla de formació, formació en el SGQ, formació en auditories, sensibilització envers la realització del servei i la millora contínua, assegurant que el servei del centre està enfocat a satisfer les necessitats dels diferents grups d’interès.
* Cal assegurar que totes les accions del centre estiguin alineades amb la missió i la visió del centre, la planificació estratègica / projecte de direcció i la millora dels resultats acadèmics que preveu el Projecte Educatiu.

## 7.4 Comunicació

L'organització ha de determinar les comunicacions internes i externes relacionades amb el sistema de gestió de qualitat, incloent:

a) què es comunicarà;

b) quan es comunicarà;

c) amb qui es comunicarà;

d) la forma en la que es comunicarà;

e) i què comunicarà

### Contextualització en els centres educatius:

Sembla evident que la norma ens proposa dissenyar, implementar i millorar un Pla de comunicació. El centre definirà una estratègia per a cada grup d’interès. Es mantindran registres per tal d’analitzar els resultats obtinguts i assegurar la traçabilitat quan sigui necessari: comunicats amb famílies, lliurament de notes, seguiment i avaluació de l’FCT, etc.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* La direcció assegurarà i potenciarà la comunicació interna del centre en general, i en concret, pel que té a veure amb els processos del sistema de gestió de qualitat.
* És convenient elaborar un procediment documentat de la gestió de la comunicació interna i externa del centre. En aquest procediment s’ha d’assegurar la comunicació horitzontal, vertical, i amb els diferents grups d’interès del centre.
* Les reunions de govern, direcció i de coordinació han d’estar reflectides en la Programació General Anual del centre aquestes són, entre d’altres que el centre consideri:
* Reunions de Claustre i Consell Escolar.
* Reunions de l’equip directiu.
* Reunions del Consell de direcció.
* Reunions de departaments.
* Reunions de la Comissió Pedagògica.
* Reunions d’equips docents.
* Reunions de coordinació de tutors/es.
* Reunions de caps de departaments per assumptes econòmics, de gestió, i d’altres; diferents dels pedagògics.
* Reunions de les diferents comissions del centre.
* Reunions de nivell.
* Reunions d’equips de millora.
* Reunions d’equip de direcció
* Reunions de tutoria.
* Reunions amb delegats de grup.
* reunions amb el PAS.
* Reunions amb famílies –menors d’edat-
* Reunions amb socis, empreses col·laboradores, Institucions, etc.
* Altres que consideri el centre.
* El centre organitzarà un sistema eficaç d’informació i comunicació fent ús, si és possible, de les TICs. També a través de taulells, distribució de missatges en bústies personals, notícies, reculls d’informació –revistes, setmanaris, dossiers, etc.-.
* La direcció establirà reunions, quan correspongui, amb els responsables d’àrees i coordinacions, per tal de revisar la qualitat del servei proporcionat.
* Els centres poden tenir diferents nomenclatures per designar els blocs de professorat que, amb diferents funcions i responsabilitats, han de reunir-se per a coordinar les accions educatives, de coordinació i gestió.
* Les reunions han d’estar preparades, convocades, organitzades, definits els torns d’intervenció, si s’escau, i lliurada la informació necessària. De les reunions s’aixecarà acta, que es distribuirà incorporant, clarament, els acords presos i les responsabilitats distribuïdes. L’acta s’haurà d’aprovar per a la seva validació.
* Davant dels dubtes cal revisar la normativa d’Ensenyament, la Llei de règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya, el que determina la norma ISO 9001:2015 i la concreció que faci el centre en el document(o procediment) de control documental.

## 7.5 Informació documentada

### 7.5.1 General

El sistema de gestió de qualitat de l'organització ha d'incloure:

a) la informació documentada requerida per aquesta Norma Internacional.

b) la informació documentada determinada per l'organització com a necessària per assolir l'eficàcia del sistema de gestió de qualitat.

NOTA L'abast de la informació documentada per un sistema de gestió de la qualitat pot diferir d'una organització a una altra causa de:

- La mida de l'organització i del seu tipus d'activitats, processos, productes i serveis;

- La complexitat dels processos i les seves interaccions;

- La competència de les persones.

### Contextualització en els centres educatius:

La documentació és un recurs i no hauria de ser un problema sinó un ajut per tal d’impulsar el sistema de gestió de qualitat a complir amb els requisits i la satisfacció dels grups d’interès. La norma ISO 9001:2015 redueix molt els requisits d’informació documentada a distribuir i retenir per l’organització. No obstant cal tenir en compte que la nostra estructura, per les seves característiques, és molt burocràtica. Hem d’aprofitar, en la mesura que sigui possible, per agilitzar els processos documentals i administratius, tot i haver de complir amb els requisits legal, reglamentaris i els de la pròpia norma ISO d’aplicació.

Distribuir, o segmentar, la informació documentada entre qui realment l’ha d’utilitzar és un bon punt de partida. Deixar temps per tal que els sistemes documentals i de gestió de registres madurin també és convenient. Reduir el paper, els registres i la documentació que no aporta valor (controls documentals), ha de ser un dels objectius del sistema de gestió de qualitat.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* El centre ha d’elaborar un procediment per tal de mantenir controlats els seus documents i registres.
* Existeixen diferents sistemes de gestió documental amb eines informàtiques que faciliten el control i l’eficàcia del sistema, evitant l’ús dels documents obsolets. En aquest cas cal assegurar-se de poder recuperar el sistema informàtic en cas d’incidència. També la formació necessària del personal del centre per al seu ús eficaç.
* Exemples de documents a controlar són:
* Processos, procediments i expedients i registres.
* Documents del centre com Projecte Educatiu, Normes de Funcionament i Control, Pla Estratègic / Projecte de direcció, concrecions curriculars, normes de funcionament, Acords de coresponsabilitat, manual d’autoprotecció / emergències, manuals de serveis, plans de manteniment, guies, memòries, actes, etc.
* Programacions dels cursos.
* Impresos i formularis.
* Altres.
* Si no es disposa d’un gestor documental, cal disposar d’una llista de control documental per tal d’identificar les versions vigents.

### 7.5.2 Creació i actualització

Quan l'organització crea i actualitza la informació documentada, ha d'assegurar-se l’apropiada:

a) identificació i descripció (per exemple, un títol, data, autor, o el nombre de referència);

b) format (per exemple, l'idioma, la versió de programari, gràfics) i mitjans de comunicació (per exemple, paper, electrònic);

c) la revisió i aprovació d'idoneïtat i adequació.

Contextualització en els centres educatius:

La informació documentada ha de proporcionar suficient informació per tal d’identificar el centre, qui l’ha elaborat i el contingut que trobarem. El format ha de ser l’adequat per al seu ús i alineat amb les polítiques de sostenibilitat del centre. També s’ha d’identificar qui i quan s’elabora, revisa i aprova per al seu lliurament.

Tal com és una pràctica habitual, en alguns documents estratègics del centres, convé mantenir la traçabilitat dels canvis que s’ha anant produint. Això permet analitzar la progressió dels canvis, la seva justificació i el retorn a versions anteriors quan els canvis no produeixen els efectes desitjats.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Cal que els documents que s’estableixi es controli com: aprovar, actualitzar i revisar els documents.
* S’ha d’identificar el document elaborat: format, nom del document, nom i/o logotip del centre,-qui l’elabora, qui el revisa i qui l’aprova amb les dates corresponents, versió del document, núm. pàgines i un resum dels canvis. (Aconsellem posar “aquest document pot quedar obsolet una vegada imprès” , ja que l’última edició estarà sempre en el sistema informàtic
* S’han de controlar els documents d’origen extern i establir-ne un registre de recepció i distribució.
* Diferenciar els documents obsolets dels vigents, i impedir-ne un mal ús.
* Garantir la llegibilitat i identificació.

**7.5.3 Control de la informació documentada**

7.5.3.1 La informació documentada requerida pel sistema de gestió de qualitat i per aquesta Internacional

Norma es controla per tal d’assegurar:

a) que està disponible i és adequada per al seu ús, on i quan sigui necessari;

b) que està protegida de manera adequada (per exemple, de la pèrdua de confidencialitat, ús indegut o pèrdua d'integritat).

### Contextualització en els centres educatius:

Cal establir un sistema de gestió documental que asseguri que es disposa de la documentació que requereix la norma ISO 9001. Els sistemes documentals actuals ja són prou eficaços per proporcionar aquest compliment. El manteniment i millora dels actuals procediments de control de documents i registres, poden ser un bon punt de partida per acomplir amb la norma actual.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Cal controlar els documents d’origen extern i establir-ne un registre de recepció i distribució.
* S’ha de diferenciar els documents obsolets dels vigents, impedir-ne un mal ús i la pèrdua d’integritat.
* El sistema documental ha de garantir la llegibilitat i identificació.

7.5.3.2 Per al control de la informació documentada, l'organització ha d’abordar a les següents activitats, segons correspongui:

a) la distribució, accés, recuperació i ús;

b) emmagatzematge i conservació, incloent la preservació de la llegibilitat;

c) el control dels canvis (per exemple, control de versions);

d) la retenció i disposició.

La informació documentada d'origen extern que l'organització determina que és necessària per a la planificació, i el funcionament del sistema de gestió de la qualitat, s'ha d'identificar i controlar segons correspongui.

La informació documentada serà conservada com a prova de conformitat i estarà protegida contra alteracions no desitjades.

NOTA L'accés a la informació documentada pot implicar una decisió sobre la seva autorització, o el permís i l'autoritat per veure i canviar la informació documentada.

### Contextualització en els centres educatius:

A més del sistema de gestió documental que asseguri el que es proposa als apartats anteriors (emmagatzematge, conservació, accés, recuperació, ús i distribució), cal que el centre abordi la planificació de la seguretat documental (física i digital), establint les categories, accessos, permisos i autoritat per accedir, visualitzar o modificar la documentació.

En relació als registres que la norma anomena retenció de la informació documentada es actual...

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Els centres han d’establir un procediment de control dels registres per tal d’evidenciar el funcionament sistemàtic dels processos i dels requisits reglamentaris.
* El procediment establirà quins són els registres del sistema de gestió, quan temps s’han de mantenir, que en cap cas serà abans de la següent l’auditoria.
* Exemples de registres:
* Revisions per part de la direcció del Sistema de gestió.
* Registre de proveïdors avaluats.
* Factures proveïdors.
* Mesures dels indicadors del Sistema de gestió integrat.
* Calendari d’activitats anual.
* Programacions dels cursos.
* Resultats d’auditories.
* Reclamacions i/o suggeriments.
* Enquestes de satisfacció d’alumnes.
* Respostes a les reclamacions, suggeriments i no conformitats.
* Registres de les no conformitats i o incidències.
* Registre del servei realitzat.
* Identificació dels cursos.
* Dades de l’alumnat.
* Inventari.
* Actes reunions.
* D’altres.
* També cal determinar al procediment el responsable del registre, on es registra, i la periodicitat del manteniment del document.
* Els registres han de ser identificables, llegibles i fàcilment recuperables
* S’ha de controlar els documents d’origen extern i establir-ne un registre de recepció i distribució.
* Diferenciar els documents obsolets dels vigents, i impedir-ne un mal ús.
* Garantir la llegibilitat i identificació.

# 8 OPERACIONS (FUNCIONAMENT)

## 8.1 Planificació i control operacional

L'organització ha de planificar, executar i controlar els processos (veure 4.4) necessaris per complir amb els requisits determinats en la prestació dels productes i serveis, i per posar en pràctica les accions determinades en el punt 6, per:

a) la determinació dels requisits per als productes i serveis;

b) l'establiment de criteris per a:

1) els processos;

2) l'acceptació dels productes i serveis;

c) determinar els recursos necessaris per aconseguir la conformitat amb els requisits del producte i de serveis;

d) l'aplicació de control dels processos d'acord amb els criteris;

e) determinar i mantenir la informació documentada en la mesura necessària:

1) per tenir confiança en què els processos s'han dut a terme com estava previst;

2) per demostrar la conformitat de productes i serveis a les seves necessitats.

NOTA "Mantenir" implica tant el manteniment i la retenció d'informació documentada. El resultat d'aquesta planificació ha de ser adequat per a les operacions de l'organització.

L'organització ha de controlar els canvis planificats i revisar les conseqüències dels canvis no desitjats, l'adopció de mesures per mitigar els efectes adversos, segons sigui necessari.

L'organització ha d'assegurar que els processos externalitzats es controlen (veure 8.4).

### Contextualització en els centres educatius:

El centre educatiu elabora i implementa el Projecte educatiu a través del Pla estratègic / Projecte de direcció, les concrecions curriculars i els processos, d’acord amb l’organització prevista del sistema de gestió a les NOFC, que s’acaba concretant curs a curs a la Programació general anual del centre.

El pressupost, les persones que conformen la plantilla, els recursos tangibles (inventari) i els intangibles (coneixement), asseguren que els processos es desplegaran per aconseguir la conformitat amb els requisits del servei educatiu i assolir la missió.

Amb una gestió del centre enfocada als processos i el suport de la gestió documental, augmentem la confiança en què s’assoliran els processos d’acord amb el previst i es podrà evidenciar la conformitat del servei educatiu realitzat, i la millora contínua.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Caracteritzar, definir i controlar els processos i l’assoliment dels objectius de la qualitat.
* Planificar el desplegament del projecte de centre i les concrecions curriculars, amb els corresponents criteris d’organització, criteris de distribució i seqüenciació curricular, criteris pedagògics, atenció a la diversitat, criteris de promoció, criteris i instruments d’avaluació i qualificació, criteris de realització del treball de recerca, planificació de l’FCT, l’FP dual i l’aprenentatge-servei, mòduls de síntesi, projecte i recerca, tractament de les llengües, l’emprenedoria, els recursos educatius i didàctics, banc de metodologies d’ensenyament i aprenentatge, d’altres.
* Planificar el servei educatiu amb les corresponents programacions didàctiques, convenientment actualitzades i contextualitzades.
* Planificar el desplegament del Pla d’Acció Tutorial.
* Planificar el servei educatiu concretant els horaris de professorat i alumnat, proveint els recursos determinats a les programacions didàctiques i d’acord amb els criteris d’organització i pedagògics aprovats pel Claustre.
* Concretar la planificació general anual del centre. Cal Incloure seguiments i avaluació de l’E/A, calendaris de proves d’avaluació, pla d’auditories, revisió per la direcció, reunions de coordinació i departamentals, guàrdies, seguiment d’objectius, etc.
* Desplegar les actuacions previstes per assolir els objectius anuals del Pla Estratègic -incloure objectius de resultats educatius, cohesió social i millora de la confiança dels grups d’interès-.
* Aplicar el previst al pressupost per tal de garantir l’assignació dels recursos en el funcionament dels processos.
* Assegurar la disponibilitat operativa del material i recursos previstos a l’inventari.
* Actualitzar els manuals de serveis o plans de qualitat dels diferents ensenyaments.
* Planificar les inversions en equipaments i infraestructures en el mig i llarg termini.
* Desplegar les normes funcionament i organització d’acord amb el NOFC.
* Planificar les activitats curriculars dins i fora de l’aula.
* Planificar les activitats complementàries dins i fora del centre.
* Planificar el SGQ incloent auditories, enquestes, memòries, seguiment d’objectius, seguiment de processos, revisions del sistema, etc.

## 8.2 Requisits per als productes i serveis

### 8.2.1 Comunicació amb el client

La comunicació amb els clients ha d'incloure:

a) proporcionar informació relativa als productes i serveis;

b) maneig de consultes, contractes o comandes, inclosos els canvis;

c) obtenir retroalimentació dels clients sobre els productes i serveis, incloent queixes dels clients;

d) la manipulació o el control de la propietat del client;

e) l'establiment de requisits específics per a les accions de contingència, quan sigui pertinent.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre determina els objectius, continguts, activitats didàctiques, avaluació, qualificació, materials, equipaments i les competències que l’alumnat obtindrà en realitzar un curs / cicle o etapa educativa. Informa als grups d’interès abans, durant i desprès de finalitzar el servei educatiu, sobre el desplegament, i grau d’acompliment i qualitat dels compromisos assolits en la matrícula del curs corresponent.

El centre assegura que existeix un pla de comunicació que garanteix el flux d’informació, la comprensió dels missatges i la retroalimentació amb tots els grups d’interès.

Queda assegurada la propietat del client, en el nostre cas fonamentalment les dades personals, però també el material d’estudi (llibres, portàtils, etc.) quan el centre ha establert un sistema d’emmagatzematge tal com taquilles o armaris.

El centre educatiu establirà i comunicarà els sistemes de seguiment personalitzat, reforç, modificació curricular, recuperacions, repeticions, o d’altres sistemes pedagògics que endegarà, per tal d’assegurar l’èxit educatiu del seu alumnat almenys en el nivell determinat del criteri de qualitat que el centre s’hagi proposat en el procés d’ensenyament i aprenentatge.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Establir un sistema de comunicació eficaç amb les diferents parts interessades, i, especialment amb l’alumnat. La web, intranets, procediments d’acollida, tutoria, butlletins, mails, xarxes socials, enquestes, reunions, etc. poden formar part d’aquest sistema.
* Mantenir evidències de la comunicació amb el client (alumnat i/o família) sobre el contingut dels cursos i les seves característiques –avaluació, recuperació, criteris de qualificació i superació, etc.-
* Disposar d’un sistema de comunicació per recollir els suggeriments i/o queixes. Els fòrums informàtics, per exemple del Moodle, ajuden a conèixer l’opinió de les parts, sempre i quan els participants estiguin identificats.
* Per tal de comunicar els requisits del servei, es pot fer a través d’impresos, guies, comunicacions de correu, full de matrícula, etc. I, la informació ha d’explicitar aspectes com: llibres, materials necessaris, EPIs, assistència, funcions i responsabilitats, representació al centre, serveis del centre, calendaris de curs i avaluació, activitats complementàries, normes d’actuació, drets i deures, etc.
* Una altra forma de conèixer el retorn d’informació de les parts interessades és a través d’enquestes. Per exemple per valorar la matrícula i l’acollida, o a final de curs per valorar el servei.
* Les reunions de grups-aula, delegats, grups focus, equips de millora, etc. també són exemples de com comunicar-se amb els grups d’interès.

### 8.2.2 Determinació dels requisits relacionats amb els productes i serveis

A l’hora de determinar els requisits per als productes i serveis que s'oferiran als clients, l'organització s'ha d'assegurar que:

a) els requisits per als productes i serveis es defineixen, entre elles:

1) tots els requisits legals i reglamentaris aplicables;

2) els que es consideri necessari per l'organització;

b) l'organització pot satisfer les demandes dels productes i serveis que ofereix.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre aprova el Projecte Educatiu assegurant que s’inclouen els dissenys curriculars previstos, convenientment contextualitzats i organitzats, per a cada etapa educativa, cicle o curs; d’acord amb les regulacions pròpies del centre i del Departament d’Ensenyament.

Quan el centre realitza la publicitat, informa i orienta del disseny, continguts dels cursos i les competències que s’assoliran en acabar, s’assegura que la informació que proporciona als grups d’interès és coherent amb el que realment es realitzarà.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* És convenient establir un procediment que determini qui, quan, com es revisen els requisits legals i reglamentaris que afecten als documents estratègics del centre, i que incideixen en el servei educatiu, com per exemple: el Projecte Educatiu, les NOFC, les instruccions d’inici de curs, etc.
* Establir la carta de serveis/compromís, i la sistemàtica per a la seva revisió, actualització i aprovació.
* Preparar la informació per a l’alumnat sobre convalidacions, exempcions, calendaris, continguts formatius, criteris d’avaluació, qualificació i promoció.
* Determinar els criteris de preinscripció i matrícula. Preus i documentació necessària. Calendaris dels processos de preinscripció i matrícula, períodes de reclamacions. Cal explicitar, comunicar i mantenir evidències dels requisits i procés d’accés als cursos.
* Determinar les condicions específiques de matrícula de les matèries o unitats formatives i el calendari d ’impartició.
* Explicitar possibilitats de semipresencialitat, formació dual, i d’altres opcions per tal d’assolir els objectius previstos als cursos.
* Revisar, aprovar i comunicar els nous llibres, dossiers, cursos de Moodle, i material necessari per a realitzar els cursos.
* Informar i demanar autorització, si és el cas, dels drets d’ús de dades personals, imatge, sortida del centre en cas de menors d’edat, etc.
* A les programacions cal indicar quins requisits són necessaris per a realitzar el servei educatiu: espais, equipaments i infraestructures, bibliografia i webgrafia, recursos econòmics, recursos didàctics, material fungible, etc.
* És molt important que la informació i publicitat que es fa dels cursos a través d’impresos, publicacions o web, estiguin actualitzats i es corresponguin amb el que realment realitzarà l’alumnat.

### 8.2.3 Revisió dels requisits relacionats amb els productes i serveis

8.2.3.1 L'organització ha d'assegurar-se que té la capacitat per complir amb els requisits per als productes i serveis que s'ofereixen als clients. L'organització ha de dur a terme una revisió abans de comprometre a subministrar productes i serveis a un client, que inclouen:

a) els requisits especificats pel client, incloent els requisits per al lliurament i les activitats posteriors al lliurament;

b) els requisits no establerts pel client però necessaris, o destinats, per a l'ús especificat quan es coneix;

c) els requisits especificats per l'organització;

d) els requisits legals i reglamentaris aplicables als productes i serveis;

e) els requisits del contracte o comanda que difereixin dels expressats anteriorment.

L'organització ha d'assegurar que els requisits del contracte o comanda que difereixen dels anteriorment definits es resolen.

Els requeriments del client hauran de ser confirmades per l'organització abans de l'acceptació, quan el client no proporciona una declaració documentada dels seus requisits.

NOTA En algunes situacions, com ara les vendes per Internet, una revisió formal és poc pràctic per a cada comanda. En el seu lloc, la revisió pot cobrir la informació pertinent del producte, com ara catàlegs o el material publicitari.

### Contextualització en els centres educatius:

El Departament d’Ensenyament proporciona al centre els recursos, informació i organització necessària per tal d’estar en disposició de realitzar el servei educatiu previst. El centre, per la seva banda gestiona, en el seu àmbit d’autonomia, assumint la responsabilitat de revisar, actualitzar i validar finalment per la direcció, l’organització, els continguts i l’acompliment de cadascun dels requisits necessaris per impartir els cursos amb el nivell de qualitat determinat i compromès, abans d’iniciar la seva realització.

Al formalitzar el document de preinscripció, l’alumnat (o les famílies en el seu cas) confirmen que coneixen i accepten el servei educatiu que proporciona el centre.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Revisar els requisits determinats per al servei educatiu i assegurar-se que es comuniquen abans de la preinscripció i matrícula.
* Revisar a l’inici de cada curs les concrecions curriculars per tal d’adaptar-les a les necessitats de les parts interessades. Cal mantenir registre de les modificacions, i aplicar el control documental corresponent abans del seu lliurament.
* Assegurar que el centre disposa dels recursos necessaris definits a les programacions dels cursos, quan aquestes s’han modificat, per tal de complir amb l’establert.
* El Claustre -Comissió Pedagògica-, o la persona de la direcció en qui delegui, ha d’aprovar els canvis que afectin a les concrecions curriculars aprovades prèviament.
* Es recomanable establir un procediment documentat que defineixi les fases de disseny, revisió del disseny, verificació del disseny, i controls dels canvis del disseny i desenvolupament de les concrecions curriculars; i que aquestes tenen en compte la determinació dels requisits del servei educatiu i la seva revisió.
* Cal modificar, si escau, la informació que es dona a les parts interessades, i la que apareix en la publicitat, web o d’altres per tal que es mantingui actualitzada.
* Quan fem el seguiment de l’activitat d’aula, podem aprofitar per definir els possibles canvis, actualitzacions i modificacions que inclourem a la revisió de la programació didàctica. Aquesta cal que es verifiqui al corresponent departament didàctic trimestralment, i al final de curs validar els canvis proposats, si s’escau.

#### **8.2.3.2** **L'organització ha de retenir la** informació documentada, segons correspongui:

a) en els resultats de la revisió;

b) en els nous requisits per als productes i serveis.

### Contextualització en els centres educatius:

Al llarg de la lectura atenta de la norma ens trobem amb apartats que parlen de la informació documentada i, en algun cas, de retenir-la, concepte sinònim de registre. Tot i això observem menys requisits relacionats amb la documentació que amb normes anteriors. Tenim doncs una oportunitat de dissenyar els sistemes més àgils des del punt de vista documental. Trobar l’equilibri amb els requisits de la regulació legal, la pròpia estructura i l’assegurament que el sistema de gestió de qualitat ens resultarà útil, i alhora sòlid, en el curt i el llarg termini és una gran oportunitat que s’ha d’aprofitar.

En aquest punt cal mantenir els registres de la revisió per la direcció, així com els canvis que afectin al nostre servei educatiu i per tant la validesa del Projecte Educatiu i les concrecions curriculars corresponents.

### 8.2.4 Els canvis en els requisits per als productes i serveis

L'organització ha d'assegurar que la informació documentada rellevant per al sistema de gestió que ha estat modificada, així com les persones implicades, són conscients dels nous requisits, per als productes i serveis, que han estat modificats.

### Contextualització en els centres educatius:

L’organització ha d’assegurar que les persones responsables, a les quals afectin els canvis del sistema de gestió, estan assabentades. De fet als nostres centres, els responsables dels processos han de ser els primers en conèixer els canvis legals i reglamentaris que els hi afecten, ja que dels canvis interns, fruït de la millora, la innovació o canvis en els processos, han de ser els propis responsables els líders dels canvis.

Mantenir un radar PESTEL: polític, econòmic, social, tecnològic, ambiental i legal; així com dels processos interns del centre, és clau a l’hora de dissenyar i/o introduir canvis en els cursos, organització i metodologies per augmentar la satisfacció dels grups d’interès i l’impacte de l’ensenyament en la societat.

Quan es produeixen canvis en els requisits s’han de comunicar a les parts interessades i mantenir registre que evidenciï la comunicació i el coneixement del canvi.

## 8.3 Disseny i desenvolupament de productes i serveis

### 8.3.1 General

L'organització ha d'establir, implementar i mantenir un procés de disseny i desenvolupament que sigui apropiat per a assegurar la posterior provisió de productes i serveis.

### Contextualització en els centres educatius:

Quan el centre realitzi cursos a demanda cal que els organitzi tenint en compte el que la norma proposa respecte del disseny de nous cursos.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Determinar les concrecions curriculars, utilitzant com a base de disseny l’establert a les normes i recomanacions del DdE, l’establert al Projecte Educatiu, el context socioeconòmic, la missió i visió, d’acord amb els valors del centre i les necessitats i expectatives dels clients.
* Determinar les fases per revisar els currículums, qui verifica i quan, i la validació de les concrecions curriculars abans de impartir-les de nou. Mantenir actualitzats els registres de les programacions vigents.
* Establir les fases del control del desenvolupament del contingut de les programacions. Per exemple amb una reunió trimestral del departament didàctic on es revisa i valida el disseny, o bé se’n fan les esmenes que s’escaiguin.
* Establir les fases de control del procés d’aprenentatge de l’alumnat. Per exemple, a través de l’acompliment normatiu de les avaluacions dels grups d’alumnat. A les avaluacions s’ha d’incloure, a més, un apartat de revisió i millora. En els acords presos s’ha d’establir les responsabilitats de les accions i el temps de revisió.
* Mantenir el registre del seguiment de l’activitat d’aula.
* Mantenir el registre del desplegament del Pla d’Acció Tutorial.
* Mantenir el registre de les actuacions individualitzades amb l’alumnat, incloses les d’orientació personal, acadèmica, laboral, i inserció professional.
* Les responsabilitats i autoritats han d’estar definides a les NOFC.
* Cal mantenir registres de la comprovació, anàlisi i millora del planificat amb el que realment s’ha desenvolupat. Per exemple amb les actes de reunions, evidències d’auditoria i/o autoavaluació.
* Les fases de revisió, verificació i validació de les concrecions curriculars i les responsabilitats associades, poden definir-se a la Programació General Anual del Centre o bé en un procediment específic.

### 8.3.2 Disseny i desenvolupament de la planificació

En la determinació de les etapes i els controls per al disseny i el desenvolupament, l'organització ha de considerar:

a) la naturalesa, la durada i la complexitat de les activitats de disseny i desenvolupament;

b) les etapes del procés requerides, incloent aplicables de disseny i desenvolupament revisions;

c) les activitats de disseny i verificació de desenvolupament i validació requerits;

d) les responsabilitats i autoritats involucrades en el procés de disseny i desenvolupament;

e) els recursos interns i externs necessita per al disseny i desenvolupament de productes i serveis;

f) la necessitat de controlar interfícies entre les persones involucrades en el procés de disseny i desenvolupament;

g) la necessitat de participació dels clients i usuaris en el procés de disseny i desenvolupament;

h) els requisits per al seu posterior subministrament de productes i serveis;

i) el nivell de control previst per al procés de disseny i desenvolupament de clients i altres parts interessades pertinents;

j) la informació documentada necessària per demostrar que els requisits de disseny i desenvolupament s'han complert.

### Contextualització en els centres educatius:

En el cas dels centres educatius cal tenir en compte el calendari anual que determina el DdE, el previst al Projecte Educatiu, els requeriments organitzatius previstos i concretats a les NOFC, la planificació dels cursos, les fases de disseny si escau, els recursos, les plantilles i els criteris horaris, el mandat del Consell Escolar, l’experiència d’altres cursos i la innovació educativa, les veus dels grups d’interès, els requisits dels processos d’ensenyament i aprenentatge, i les limitacions i/o oportunitats que ens proporcionin els espais, pressupost, la tecnologia i els col·laboradors, emetre d’altres.

### 8.3.3 Disseny i desenvolupament d'entrades

L'organització ha de determinar els requisits essencials per als tipus específics de productes i serveis que s’han de dissenyar i desenvolupar. L'organització ha de tenir en compte:

a) els requisits funcionals i de rendiment;

b) la informació derivada de les activitats de disseny i desenvolupament similars anteriors;

c) els requisits legals i reglamentaris

d) les normes o codis de pràctiques que l'organització s'ha compromès a posar en pràctica;

e) les possibles conseqüències d'una fallada a causa de la naturalesa dels productes i serveis.

Les entrades han de ser adequades per als propòsits del disseny i desenvolupament, completa i precisa. Els possibles conflictes en les entrades de disseny i desenvolupament hauran de ser resoltes.

L'organització ha de retenir la informació documentada en les entrades de disseny i desenvolupament.

### Contextualització en els centres educatius:

Quan cal dissenyar nous cursos, el centre ha de determinar, d’acord amb el client, els requisits i els resultats que es volen assolir.

Per fer el disseny ha de tenir en compte experiències d’èxit anteriors, els requisits legals i reglamentaris.

El centre encarregarà al Departament / professionals especialistes de la matèria, el disseny del programa formatiu, d'acord amb les necessitats determinades, els requisits, l'entorn sòcio-econòmic, les necessitats presents i futures d'aquests professionals, les normatives i d'altres cursos previs similars. La proposta final es presentarà d'acord amb el model de programacions didàctiques definit ad hoc, la qual serà validada per las parts demandants de la formació, prèviament a la impartició. Una altra opció és que el centre faci una proposta raonada i desprès s’ajusti als interessos de les parts interessades, sempre vetllant per l’equilibri dels diferents interessos, i fent una aposta per la qualitat de les competències a desenvolupar en els estudiants, tenint en compte el desenvolupament de les entrades del disseny aquí esmentades.

Per a la validació posterior, el centre, amb la seva organització, experiència i les metodologies pedagògiques dels cursos reglats, faran els ajustos que es consideri abans de la validació del curs durant la fase de pilotatge. En quant a l'organització, control i seguiment dels alumnes i cursos, estarà controlat pel disposat al Pla de Qualitat (manual de servei) específic del curs realitzat.

L’aplicació de les diferents fases del disseny abans de l’aprovació han d’estar documentades i s’han de mantenir els registres.

### 8.3.4 Control del disseny i desenvolupament

L'organització ha d'aplicar controls al procés de disseny i desenvolupament per garantir que:

a) els resultats que s'han d'assolir estan definits;

b) les revisions es realitzen per avaluar la capacitat dels resultats del disseny i desenvolupament per tal de complir amb els requisits;

c) es duen a terme activitats de verificació per assegurar que els resultats del disseny i desenvolupament compleixen els requisits d'entrada;

d) les activitats de validació es duen a terme per assegurar que els productes i serveis resultants compleixen els requisits per a l'aplicació especificada o ús previst;

e) qualsevol acció necessària que es pren en els problemes determinats durant les revisions o activitats de verificació i validació;

f) es manté la informació d'aquestes activitats documentades.

NOTA disseny i desenvolupament, verificació i validació tenen propòsits diferents. Es poden dur a terme per separat o en qualsevol combinació, depèn de com sigui adequat per als productes i serveis de l'organització.

### Contextualització en els centres educatius:

Tal com es desprèn del text anterior, és convenient dissenyar un procediment documentat per al control de les fases de disseny i desenvolupament fins l’aprovació del curs (verificació, revisió i validació) quan es tracta d’una oferta no regulada pel Departament d’Ensenyament i és la primera vegada que s’imparteix.

Exemples de possibles accions de verificació del disseny i desenvolupament realitzat, per tal de controlar que els elements de sortida produeixen els resultats esperats, són:

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Avaluació del desenvolupament –eficàcia- de les activitats d’aula.
* Avaluació trimestral –eficàcia- de les programacions.
* Control dels indicadors de seguiment dels diferents objectius planificats (departament, àrea, matèria, i de les diferents coordinacions, etc.).
* Avaluació parcial de les activitats d’E/A previstes al Projecte.
* Seguiment periòdic de l’assoliment dels objectius.
* En tots els casos s’ha de mantenir evidències del control, l’avaluació i la millora.
* Mitjançant la validació, el centre ha de comprovar que el resultat del disseny i del seu desenvolupament compleix amb la demanda dels grups d’interès i la utilitat que s’havia previst.
* A la validació s’han de tenir en compte les valoracions de totes les parts implicades, incloent la veu de l’alumnat, les empreses i les famílies, quan s’escaigui.
* Desprès de la primera vegada d ’impartició de nous continguts –fase de disseny-, es farà la mateixa sistemàtica anterior amb l’objectiu de verificar i validar el planificat, aplicant a partir d’aquest moment la sistemàtica PDCA que el centre hagi dissenyat per a la qualitat i millora contínua del servei educatiu.

### 8.3.5 Resultats del disseny i desenvolupament

L'organització ha d'assegurar que el disseny i desenvolupament de productes:

a) compleixen amb els requisits d'entrada;

b) són adequats per als posteriors processos per a la provisió de productes i serveis;

c) inclou o fa referència al monitoratge i mesurament dels requisits, segons escaigui, i als criteris d'acceptació;

d) especifica les característiques dels productes i serveis que són essencials per al fi previst i el seu subministrament segur i adequat.

L'organització ha de retenir la informació documentada en disseny i desenvolupament de productes.

### Contextualització en els centres educatius:

En definitiva les sortides dels cursos dissenyats han de servir per al fi previst i complir amb els requisits que es van plantejar a la fase de disseny i desenvolupament. El centre evidenciarà mitjançant el compliment dels indicadors per als objectius previstos que l’alumnat ha assolit les competències determinades, i que el curs està en disposició de complir amb la satisfacció de les parts interessades. Cal mantenir els registres que serveixin per mantenir evidències posteriors.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Exemples d’elements de sortida del disseny i desenvolupament són:
  + Planificació general anual del centre, incloses les dates d’informació, preinscripció i matrícula.
  + Planificació del curs/cicle/mòdul/matèria.
  + Programacions de les matèries –concrecions curriculars-.
  + Materials didàctics per a l’alumnat.
  + Equipaments necessaris.
  + Guies.
  + Dossiers.
* Cal determinar els criteris d’acceptació de tots els processos, especialment els processos claus –E/A; informació, preinscripció i matrícula, acollida de l’alumnat, satisfacció de l’alumnat, i/o d’altres-.
* A les NOFC s’ha de planificar – o fer referència- a les característiques ambientals, de seguretat i salut dels espais del centre, inclosos els d’entrada i sortida. Les normes de seguretat en tallers i laboratoris, i l’ús dels diferents equipaments i recursos, així com els EPIs necessaris.

### 8.3.6 Control dels canvis del disseny i desenvolupament

L'organització ha d'identificar, revisar i controlar els canvis realitzats durant o amb posterioritat al disseny i desenvolupament de productes i serveis, en la mesura necessària per garantir que no hi ha un impacte advers sobre la conformitat amb els requisits.

L'organització ha de retenir la informació documentada sobre:

a) la creació i desenvolupament dels canvis;

b) els resultats de les revisions;

c) l'autorització dels canvis;

d) les mesures adoptades per prevenir els impactes adversos.

### Contextualització en els centres educatius:

Les diferents fases del disseny de nous cursos i el seu desenvolupament s’han de documentar i cal mantenir els registres, inclosos els resultats de les revisions i l’autorització dels canvis que s’incorporin.

És clau preveure possibles incompliments dels requisits dels nous cursos, per això cal establir un temps de pilotatge del curs, amb un augment del seguiment i control fins que el centre s’asseguri que el disseny del curs permet assolir els objectius determinats i els requisits d’entrada.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Quan s’hagin d’introduir canvis del disseny i desenvolupament, aquests s’hauran de documentar, controlar, revisar, verificar i validar d’acord amb el procediment de disseny i el control de document i registres.
* Cal assegurar-se que els canvis proporcionen els efectes planificats.
* Els canvis en el disseny suposen canvis en tota la documentació relacionada, per tant potser que s’hagin de canviar les programacions, la publicitat en impresos o web, etc.

## 8.4 Control dels processos, productes i serveis proporcionats externament

### 8.4.1 General

L'organització ha d'assegurar que els processos, productes i serveis prestats externament compleixen amb els requisits.

L'organització ha de determinar els controls que s'aplicaran en els processos, productes i serveis proporcionats externament, quan:

a) els productes i serveis de proveïdors externs estan destinats per a la seva incorporació en productes i serveis propis de l'organització;

b) els productes i serveis són proporcionats directament al client (s) pels proveïdors externs en nom de l'organització;

c) un procés, o una part d'un procés, és proporcionat per un proveïdor extern, com a resultat d'una decisió de l'organització.

L'organització ha de determinar i aplicar criteris per a l'avaluació, selecció, seguiment dels resultats, i la re-avaluació de proveïdors externs, en funció de la seva capacitat per proporcionar processos o productes i serveis d'acord amb els requisits. L'organització ha de retenir la informació documentada d'aquestes activitats i de qualsevol acció necessària que es derivi de les avaluacions.

### Contextualització en els centres educatius:

Els centres han de tenir controlats qualsevol element d’entrada dels processos del sistema de gestió, d’igual manera s’ha d’actuar quan aquestes entrades estan proporcionades externament: productes, serveis o processos externalitzats (transport, menjador, reprografia, neteja, compres, manteniments, etc.).

El centre haurà de determinar els requisits per tal de ser proveïdor, seleccionar-los, fer el seguiment, homologar-los i re-avaluar-los, i mantenir els registres d’aquestes operacions.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Avaluar als proveïdors d’acord amb uns criteris ponderats, qualitatius i quantitatius, com: qualitat producte i preus, assistència i assessorament al centre, temps de subministrament, nombre d’incidències anuals i tipus, sistema de gestió certificat, control d’aspectes ambientals, política de responsabilitat social corporativa, altres.
* Registrar els resultats de l’avaluació i, quan s’escaigui, de la reavaluació,
* Actualitzar la llista amb la selecció de proveïdors avaluats. La llista es pot ordenar d’acord amb la puntuació obtinguda en l’avaluació, i recomanar compres d’acord amb la posició del proveïdor a la llista. Aquesta llista es validarà, per exemple, a la revisió per la direcció.
* Documentar els procediments que determinin les accions, responsabilitats i registres del procés de compres.

### 8.4.2 Tipus i abast del control

L'organització ha d'assegurar que els processos, productes i serveis prestats externament no afectin negativament la capacitat de l'organització per lliurar constantment productes i serveis que s'ajustin als seus clients.

L'organització ha de:

a) assegurar que els processos previstos externament romanen sota el control del seu sistema de gestió de qualitat;

b) definir tant els controls que s'hagin d'aplicar a un proveïdor extern i els que es proposa aplicar a la sortida resultant;

c) tenir en compte:

1) l'impacte potencial dels processos, productes i serveis prestats externament sobre la capacitat de l'organització per satisfer convenientment al client i els requisits legals i reglamentaris aplicables;

2) l'eficàcia dels controls aplicats pel proveïdor extern;

d) determinar la verificació, o altres activitats, necessari per garantir que els processos, productes i serveis prestats externament compleixen amb els requisits.

### Contextualització en els centres educatius:

Quan el centre externalitzi processos haurà de caracteritzar-los i controlar el seu desenvolupament i l’assoliment dels criteris de qualitat definits.

Definir, i implementar, un procediment d’homologació de proveïdors i compres per tal d’assegurar que aquests responen al que el centre requereix per realitzar un servei educatiu de qualitat, i compleixen amb els requisits legals i reglamentaris.

Quan s’escaigui el centre pot revisar in situ, els controls dels proveïdors externs durant els processos de disseny, producció abans de l’alliberament dels seus productes o serveis.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Comprovar que els productes comprats es corresponguin amb les especificacions de la comanda, i que aquests estan dins dels terminis establerts.
* Comprovar que els productes disposen de la informació necessària per al seu ús: manuals, instruccions, formació associada, garanties, d’altres.
* Verificar que les compres disposen dels requisits tècnics i d’homologació, i les normes de seguretat segons la normativa actual de la Unió Europea.
* Comprovar en els processos que l’impacte de les externalitats és positiu per al desenvolupament i assoliment de la qualitat del procés.
* Establir el corresponent registre de la verificació i recollida dels productes comprats.
* Mantenir registres dels contractes, manteniments, compres i avaluació de proveïdors,

### 8.4.3 Informació per als proveïdors externs

L'organització s’ha d'assegurar de l'adequació dels requisits abans de la comunicació al proveïdor extern.

L'organització comunicarà als proveïdors externs els seus requisits per a:

a) els processos, productes i serveis que es prestaran;

b) l'aprovació de:

1) els productes i serveis;

2) els mètodes, processos i equips;

 3) el llançament de productes i serveis;

c) la competència, incloent qualsevol qualificació necessària de les persones;

d) les interaccions dels proveïdors externs amb l'organització;

e) Control i seguiment de l'acompliment dels proveïdors externs que s'aplicaran per l'organització;

f) les activitats de verificació o validació que l'organització o el seu client, té la intenció de realitzar en les instal·lacions dels proveïdors externs.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha d’assegurar que els proveïdors són coneixedors dels requisits i impacte que tindran els seus productes o serveis quan s’incorporen als processos del sistema de gestió. Cal incloure al procediment de compres la sistemàtica que estableix el centre alhora de comunicar els requisits, com aprovaran les entrades que els hi proporcionin externament desprès o abans del seu lliurament.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* La comanda de la compra ha d’explicitar les especificacions del producte que volem comprar, qui i quan farà la comanda. També inclourà l’autorització del responsable de compres, si s’escau, d’acord amb l’establert al procediment de compres.
* Els productes comprats, quan correspongui, han d’especificar les normes d’ús, emmagatzematge i eliminació; així com la formació necessària, si s’escau, del personal que en farà ús dels productes comprats.
* La informació de les compres inclourà aquells aspectes que determini el sistema de gestió de la qualitat establert pel centre.
* Cal indicar al procediment com el centre es comunicarà i interrelacionarà amb els proveïdors.
* Les compres de material inventariable a partir d’un determinat import, cal que es facin d’acord amb l’establert en procediment administratiu específic.

## 8.5 Provisió de la producció i servei

### 8.5.1 Control de la provisió de la producció i servei

L'organització ha d'implementar la producció i la prestació del servei sota condicions controlades. Les condicions controlades han d'incloure, segons correspongui:

a) la disponibilitat d'informació documentada, la qual defineix:

1) les característiques dels productes que es produeixen, els serveis que es prestaran, o les activitats a realitzar;

2) els resultats que s'han d'assolir;

b) la disponibilitat i ús adequat de la vigilància i la mesura dels recursos;

c) l'execució de les activitats de seguiment i mesurament en les etapes apropiades de verificació i que s'han complert els criteris per al control de processos o els productes i els criteris d'acceptació dels productes i serveis;

d) l'ús de la infraestructura, i l’ambient adequat, per al funcionament dels processos;

e) la designació de persones competents, inclòs qualsevol requisit de qualificació;

f) la validació i revalidació periòdica, de la capacitat per assolir els resultats planificats dels processos de producció i prestació de serveis, quan els productes resultants no poden ser verificats mitjançant seguiment o mesuraments posteriors;

g) l'aplicació de mesures per prevenir els errors humans;

h) l'aplicació de l'alliberament, i entregues posteriors al lliurament del producte o servei.

### Contextualització en els centres educatius:

La norma ens demana tenir dissenyat i controlat el nostre sistema de gestió per tenir la seguretat que el centre farà el servei educatiu d’acord amb el planificat. La documentació bàsica del centre, els processos, l’assignació eficient de recursos, les persones competents, la infraestructura i ambient, la gestió adequada dels riscos i la validació periòdica de les actualitzacions del Projecte Educatiu i les concrecions curriculars, són els elements bàsics que cal controlar per garantir el servei.

Determinar a la PGAC els punts d’avaluació de l’evolució dels grups d’alumnat, i les reunions de coordinació i control del procés d’ensenyament i aprenentatge (equips docents, departaments didàctics, coordinació pedagògica, etc.) ens ajudaran a controlar el servei educatiu per assegurar la capacitat del procés i la prevenció d’errors abans de la finalització del curs.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Cal disposar de la documentació bàsica que defineixi orienta el servei educatiu: PEC, NOFC, Concrecions Curriculars, PGAC, Pla Estratègic, pressupost, processos, indicadors i resultats, memòria, ...
* Tenir controlades les programacions dels cursos i assignatures, així com les concrecions que serveixen de referència.
* Disposar dels manuals de servei o procediments documentats d’acollida, activitats d’aula; avaluació, seguiment i qualificació,, tutoria i orientació, formació en centres de treball, etc. També es pot incloure informació, preinscripció i matrícula, satisfacció de l’alumnat, activitats fora de l’aula, realització de projectes, treballs de recerca, síntesi, etc.
* Determinar els punts de control de les avaluacions dels grups per tal de controlar el procés d’E/A.
* Assegurar el control del procés d’E/A, almenys amb el seguiment de l’activitat d’aula, l’assistència, i les qualificacions de l’alumnat.
* Disposar de les fitxes de les activitats didàctiques.
* Disposar dels equips, estris i materials fungible per realitzar les activitats didàctiques; en condicions de seguretat i salut, ordre i neteja.
* Disposar dels equipaments didàctics necessaris tals com: ordinadors, projectors, pissarres, altres.
* Planificar i realitzar les avaluacions de seguiment, l’anàlisi de les actuacions per a la millora i l’assoliment dels objectius determinats.
* A més dels procediments previstos al manual de servei (acollida, activitats d’aula, avaluació i qualificació, FCT, dual, etc.), cada centre pot determinar altres procediments si ho considera necessari. Per exemple: activitats fora de l’aula i complementàries, orientació, mediació, innovació, emprenedoria, mobilitat, diversitat, altres.

### 8.5.2 Identificació i traçabilitat

L'organització ha d'utilitzar mitjans adequats per identificar les sortides quan és necessari per garantir la conformitat de productes i serveis.

L'organització ha d'identificar l'estat de les sortides pel que fa als requisits de seguiment i mesurament al llarg de la producció i de servei.

L'organització ha de controlar la identificació única de les sortides quan la traçabilitat sigui un requisit, i conservarà la informació documentada necessari per permetre la traçabilitat.

### Contextualització en els centres educatius:

En aquest cas el centre ha d’assegurar la coherència i traçabilitat de cadascuna de les notes de l’alumnat, des que es qualifiquen i avaluen les activitats, d’acord amb l’establert al Projecte Educatiu i les concrecions curriculars, fins que s’introdueixen en els expedients personals i es lliuren els certificats corresponents. El gestor documental del Departament i el control de documents i registres del centre, ha de proporcionar la seguretat i solidesa del sistema de gestió en relació a la identificació i traçabilitat.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Determinar al procediment de control de documents i registres la sistemàtica per assegurar la identificació dels documents
* Determinar la sistemàtica de registre i arxiu dels expedients personals i expedició de certificats i títols
* Redactar les actes de reunions distingint clarament les accions acordades, qui és el/la responsable i quan i on s’ha de presentar el resultat. En la següent reunió cal començar pel seguiment dels acords reflectits a l’acta anterior.
* Elaborar i registrar la informació necessària per identificar els documents: cartes, actes, materials d’alumnat, exàmens, dossiers, etc.
* Elaborar i registrar la gestió documental del servei, i especialment l’educatiu: expedient acadèmic, avaluacions, qualificacions, assistències, seguiment de l’activitat de classe, seguiment de l’FCT, etc., de tal manera que permeti la seva identificació i traçabilitat de manera eficaç i eficient.
* Quan el seguiment del servei educatiu utilitzi codis, explicitar i comunicar el seu significat.

### 8.5.3 Els béns pertanyents als clients o proveïdors externs

L'organització ha de tenir cura dels béns pertanyents als clients o proveïdors externs mentre estiguin sota el control de l'organització o estiguin sent utilitzats per l'organització.

L'organització ha d'identificar, verificar, protegir i salvaguardar sempre la propietat dels clients, o proveïdors externs, per la seva utilització o incorporació en els productes i serveis.

Quan la propietat d'un proveïdor d'atenció al client o externa s'ha perdut, danyat o en cas contrari es considera inadequat per al seu ús, l'organització ha d'informar el client o proveïdor extern i retenir informació documentada sobre el que ha passat.

NOTA Una propietat del proveïdor extern de client o poden incloure materials, components, eines i equips, locals, la propietat intel·lectual i les dades personals.

### Contextualització en els centres educatius:

Als centres ha de quedar assegurada la propietat del client, en el nostre cas fonamentalment les dades personals de l’alumnat, però també el material d’estudi (llibres, portàtils, etc.).

En el cas de les dades personals el centre establirà, d’acord amb els requisits legals i reglamentaris, els manuals o procediments necessaris per tal que tothom conegui els drets i deures, els nivells de seguretat, les actuacions i reserves, l’accés a la informació i els procediments de seguretat.

Quan el centre ha establert la necessitat de disposar de material i es disposa d’un sistema d’emmagatzematge tal com guixetes o armaris. En cas contrari cal establir sistemes de tancament d’armaris i/o aules, si escau.

Quan hi hagi alguna propietat de proveïdors externs, el centre garantirà que, almenys, es disposen dels mateixos sistemes de seguretat que per a la resta d’elements del centre.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Identificar la propietat del client –alumnat, professorat, PAS, famílies, etc.- que el centre utilitza per a la realització del servei educatiu, com per exemple: les dades personals, llibres, equips, roba, exàmens, dossiers, etc. -en el cas que el centre es responsabilitzi del seu control-. Establir els mitjans per la seva protecció: taquilles tancades, zones reservades, vigilància, etc.
* Aplicar el que diu la Llei de Protecció de Dades Personals, sobre l’ús que se’n farà de les dades i la seva protecció, la qual cosa ha de permetre, si s ‘escau, que les persones que tenen dades al centre puguin fer ús dels seus dret, que són: drets d’accés, rectificació, cancel·lació i oposició, davant del responsable dels arxius de dades –secretari/a, tutor/a, professorat, etc.
* Demanar autorització per a l’ús dels drets d’imatge, en ocasió de publicacions, comunicacions, amb objectius educatius i/o divulgatius, i en cap cas comercials.
* Quan es realitzen sortides del centre, cal demanar autorització, a les famílies, quan l’alumnat és menor d’edat. La informació a les famílies ha d’incloure, com a mínim: hora de sortida i tornada, itinerari, i telèfons de contacte del centre.
* El centre ha de complir amb la normativa, per exemple, pel que fa al nombre d’acompanyants, transports, etc.

### 8.5.4 Preservació

L'organització ha de preservar les sortides durant la producció i la prestació de serveis, en la mesura necessària per garantir la conformitat amb els requisits.

NOTA Preservació pot incloure la identificació, manipulació, control de la contaminació, envasat, emmagatzematge, transmissió o transport, i protecció.

### Contextualització en els centres educatius:

La preservació de la documentació d’acord amb l’establert en el sistema de gestió, així com el control i manteniment de l’edifici, l’equipament i les infraestructures, ha d’estar en condicions de proporcionar una resposta adequada a aquest punt de la norma.

El centre estableix un manual d’autoprotecció per donar resposta a les emergències, incloses les mèdiques, i la gestió en cas d’accidents, d’acord amb la normativa i reglaments vigents.

Els centres han d’assegurar el compliment normatiu en l’atenció a l’alumat, inclòs quan realitzen viatges en transports que organitza el centre, tals com les garanties dels vehicles, el nombre d’acompanyants, etc.

En cas d’emergències el centre aplicarà la norma vigent, amb la recomanació de comptar amb sempre amb el criteri dels professionals especialistes, per exemple amb l’assistència d’ambulàncies en cas d’accidents personals, l’avís al servei de bombers en cas d’incendi, tècnics de prevenció per avaluar la seguretat, etc.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Garantir la gestió i control del coneixement que garanteix la impartició dels cursos, per exemple: arxius físics i/o digitals dels materials de suport dels cursos tal com els llibres de consulta, ampliació, reforç, etc.; els continguts organitzats en cursos Moodle o d’altres tipus, etc.
* Assegurar la protecció física i l’ús malintencionat de la documentació que acredita la realització dels cursos: expedients, actes d’avaluació i seguiment, fitxes personals de dades de l’alumnat -i del professorat-, arxius informàtics, resultats d’enquestes, etc.
* Tota la documentació relacionada amb el servei educatiu, tal com: projecte educatiu i concrecions curriculars, programacions d’aula, activitats, etc. Cal controlar-los d’acord amb els procediments de control de documents i registres.
* El manual d’autoprotecció del centre determinarà l’acció adequada per protegir a les persones en cas d’emergència, incloses les emergències mèdiques, els accidents, el foc, etc.
* El centre farà el possible per garantir l’acció preventiva, per exemple en: l’ambient, manipulació d’equipament i maquinària, equipament contra incendis, salut, menjadors i cafeteries, espais d’esbarjo, amenaces externes, etc.

### 8.5.5 Activitats posteriors al lliurament

L'organització ha de complir amb els requisits per a les activitats posteriors al lliurament associats amb els productes i serveis.

En determinar l'abast de les activitats posteriors al lliurament que es requereixen, l'organització ha de considerar:

a) els requisits legals i reglamentaris;

b) les possibles conseqüències no desitjades associades als seus productes i serveis;

c) la naturalesa, l'ús i la vida útil dels seus productes i serveis destinat;

d) els requisits del client;

e) la retroalimentació del client.

NOTA Les activitats posteriors al lliurament pot incloure accions cobertes per la garantia, obligacions contractuals com serveis de manteniment, i serveis suplementaris com el reciclatge o disposició final.

### Contextualització en els centres educatius:

Aquest és un punt de la norma que, hores d’ara, no té aplicació en els centres educatius, tot i l’anterior si que resulta convenient mantenir relacions amb l’exalumnat, per exemple coneixent la seva inserció, la valoració que fa dels estudis una vegada inserit al món professional, les oportunitats i barreres que es troba en el món professional i/o acadèmic, inclús el social i personal; les possibles col·laboracions com a proveïdors d’FCT, FP dual, aprenentatge servei, formació in company class, orientació professional, etc. Així com possibles actualitzacions de coneixement a través de cursos, comunicacions, etc. I fins i tot el treball conjunt de la transferència de la innovació escola-empresa.

### 8.5.6 Control dels canvis

L'organització ha de revisar i controlar els canvis sobre la producció o la realització del servei, en la mesura necessària per tal d’assegurar la continuïtat de la conformitat amb els requisits.

L'organització ha de retenir la informació documentada que descriu els resultats de la revisió dels canvis, la persona (s) que autoritza el canvi, i qualsevol acció necessària que es derivi de la revisió.

### Contextualització en els centres educatius:

Els canvis de les programacions didàctiques realitzades durant el curs caldrà evidenciar la seva autorització i control a través de les actes del departament didàctic corresponent. Quan siguin rellevants o crítics per al servei s’haurà de verificar pel responsable corresponent e la direcció.

Per a la resta de canvis el centre ha de contemplar un sistema com el previst en el control del disseny del servei, assegurant que el professorat elabora la proposta de canvis, el departament didàctic a través del seu responsable els revisa i qui correspongui de la direcció o òrgan delegat del Claustre, els aprova.

El cap del departament vetlla per la coherència dels canvis en el conjunt del cicle o etapa educativa, i els responsable de l’equip directiu per la coherència amb el Projecte de centre.

El sistema de gestió a través de l’establert en els procediments de control documentat assegura l’adequació del recorregut i disponibilitat dels documents en cadascuna de les versions vigents.

La direcció, en la revisió per la direcció, assegura el control del canvis en els documents estratègics, fruït de noves estratègies o canvis legals i reglamentaris, i l’impacte posterior que pugui tenir en la documentació i la gestió del centre.

## 8.6 Alliberament de productes i serveis

L'organització ha d'aplicar els plans previstos, en les etapes apropiades, per verificar que s'han complert els requisits dels productes i de serveis.

El llançament de productes i serveis per al client no és procedent fins que les mesures previstes s'han realitzat satisfactòriament, si no és aprovat per una autoritat pertinent i, segons correspongui, pel client.

L'organització ha de retenir la informació documentada sobre l'alliberament dels productes i serveis. La informació documentada ha d'incloure:

a) prova de conformitat amb els criteris d'acceptació;

b) la traçabilitat de la persona (s) que autoritza l'alliberament.

### Contextualització en els centres educatius:

Aquest punt de la norma es pot interpretar com la importància que l’alumnat obtingui el títol i s’incorpori al món professional i/o acadèmic amb les competències previstes assolides.

En aquest cas les juntes d’avaluació, d’acord amb la potestat legal i reglamentària de que disposen, dictaminen si un alumne/a pot promocionar o cal que recuperi el curs complert o de manera parcial. El centre determinarà al seu Projecte Educatiu els criteris que s’utilitzaran per prendre aquestes decisions.

Les NOFC, per la seva part, recolliran els procediments que s’han de posar en marxa quan alguna de les parts implicades no està d’acord amb la decisió presa.

El sistema de gestió documental preveurà la sistemàtica d’actuació, la documentació necessària i els registres pertinents per tal de mantenir evidències de les accions i les decisions preses.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Fer el seguiment dels processos clau d’acord amb el dissenyat a les correccions curriculars, el pla d’acció tutorial, la formació en centres de treball, les activitats dins i fora del centre i, la planificació del centre establerta en la programació anual -avaluacions, reunions d’equips docents, reunions de departaments, Claustre, etc.-
* Mantenir els registres de seguiment de les actes de les reunions, i les actes d’avaluacions, i de les qualificacions de l’alumnat. Aquestes han d’estar d’acord amb l’establert el (veure 4.2.4), i estar garantida la seva identificació i traçabilitat (veure 7.5.3).
* Analitzar les dades de seguiment i resultats del procés educatiu, primerament, en l’àmbit de l’assignatura, a continuació l’equip docent, el departament didàctic, i desprès, de manera agregada, pel responsable de procés, el qual rendirà comptes a la direcció. En cada àmbit s’ha de mantenir registre de l’anàlisi, conclusions, i de les propostes de millora.
* Per a l’aprovació de les diferents matèries i cursos, caldrà haver determinat els criteris de qualificació i superació en les concrecions curriculars. L’alumnat, per obtenir els diferents títols acreditatius del seu nivell acadèmic, caldrà que hagi superat els criteris establerts.
* Quan els resultats obtinguts estiguin per sota dels criteris d’acceptació, caldrà posar en marxa les accions correctives que correspongui.
* Cal tenir en compte que, normalment, altres criteris d’acceptació fan referència a nombre d’hores i unitats didàctiques impartides. En aquests casos els centres han de buscar solucions abans de titular a un alumne/a que no ha cursat el procés d’acord amb la superació d’aquest mínims.
* El mateix cas anterior pot esdevenir quan l’alumnat no ha assistit a un determinat percentatge mínim d’hores de classe. En aquest cas és pot contemplar, entre d’altres solucions, la promoció del curs amb la possibilitat de superar una avaluació extraordinària, si es considera.
* Les avaluacions de seguiment, les reunions d’equip docent i de departament, tenen com a missió, entre d’altres, treballar per aconseguir que els resultats obtinguts no estiguin, en cap cas, per sota dels criteris d’acceptació. Quan això passi es pot plantejar, entre d’altres possibilitats pedagògiques, la repetició de curs per part de l’alumnat que no hagi assolit els aprenentatges i competències mínimes previstes.

## 8.7 Control de les sortides no conformes

8.7.1 L'organització ha d'assegurar que els productes que no s'ajustin als seus requeriments són identificats i controlats per prevenir el seu ús o lliurament no intencional.

L'organització ha de prendre les accions apropiades segons la naturalesa de la no conformitat i el seu efecte sobre la conformitat de productes i serveis. Això s'aplica també als productes i serveis no conformes detectats després del lliurament dels productes, durant o després de la prestació de serveis.

L'organització ha de tractar els productes no conformes en una o més de les següents maneres:

a) la correcció;

b) la segregació, la contenció, la devolució o suspensió de la prestació de productes i serveis;

c) informar el client;

d) l'obtenció de l'autorització per a l'acceptació sota concessió.

La conformitat amb els requisits s'ha de verificar quan es corregeixen els resultats no conformes.

**Contextualització en els centres educatius:**

Les accions de planificació i gestió els riscos del sistema de gestió tenen com a objectiu, entre d’altres, assegurar que no es produeixen serveis educatius no conformes. Quan, malgrat l’anterior, es detecten serveis no conformes o incompliments greus en contra d’aquesta norma, el centre ha de corregir la causa de la no conformitat i actuar per desfer els efectes adversos produïts, si escau; assegurant l’eficàcia de les accions implementades.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Establir un procediment documentat per establir les responsabilitats, control i actuacions en cas d’un producte no conforme.
* Prevenir és la millor acció per controlar un producte no conforme. De fet una part important dels recursos del centre s’inverteixen per a actuar abans que es produeixi un “curs” no conforme.
* Verificar de nou, els cursos no conformes, abans del seu lliurament.
* Posar en marxa accions correctives que impedeixen la repetició de les No conformitats detectades.
* Les no conformitats poden provenir de no haver impartit les hores, les unitats didàctiques, per no haver assolit els objectius didàctics, no haver fet les activitats didàctiques establertes, incompliment de requisits, incompliment normatiu, etc. Però també si l’alumnat no ha assolit els aprenentatges previstos, ha faltat més del determinat, no ha realitzat el previst en el pla d’estudis, etc.
* En cada cas s’ha d’actuar segons el planificat en el Projecte de centre, i sempre que es pugui abans de les avaluacions finals.
* Exemples d’actuació preventiva poden ser: modificacions curriculars, activitats complementàries de l’alumnat fora i/o dins l’aula, repetició de matèries, classes de reforç, etc.
* Qualsevol persona dels grups d’interès del centre pot realitat una reclamació, queixa, etc. Que tingui com a conseqüència l’obertura d’una acció correctiva.

### 8.7.2 L'organització ha de retenir la informació documentada que:

a) descriu la no conformitat;

b) descriu les mesures adoptades;

c) descriu les solucions obtingudes;

d) identifica l'autoritat de decisió l'acció respecte a la no conformitat.

Contextualització en els centres educatius:

Cal documentar i mantenir els registres de la sistemàtica que utilitzarem per controlar les accions que implementem per resoldre les causes de la no conformitat, les solucions adoptades i qui té l’autoritat per prendre les decisions.

# 9 AVALUACIÓ DE LES OPERACIONS I RESULTATS (RENDIMENT)

## 9.1 Monitorització, mesura, anàlisi i avaluació

### 9.1.1 General

L'organització ha de determinar:

a) el que necessita ser monitoritzat i mesurat;

b) els mètodes de vigilància, mesurament, anàlisi i avaluació necessaris per garantir resultats vàlids;

c) quan es durà a terme el seguiment i mesurament;

d) quan s'analitzen i avaluen els resultats del seguiment i mesurament. L'organització ha d'avaluar el rendiment i l'eficàcia del sistema de gestió de qualitat. L'organització conservarà informació documentada apropiada com evidència dels resultats.

### Contextualització en els centres educatius:

Als centres del PQiMC hem determinat que cal controlar, com a mínim, l’estratègia, els processos i els objectius de qualitat quan no coincideixen amb els anteriors (la qual cosa s’ha d’evitar), a més d’aquelles activitats claus per assolir els resultats esperats en el sistema de gestió de qualitat com són els cursos, els continguts i la planificació.

Els mètodes de vigilància, anàlisi i temporització de l’avaluació es determinen en les fitxes dels indicadors, les fitxes de seguiment d’activitats, i els processos. En el cas dels cursos en la PGAC es determinen els punts de control de les avaluacions i equips docents.

Els responsables dels processos i objectius estratègics gestionaran amb els responsables de les accions la vigilància, mesurament, anàlisi i avaluació de les accions i resultats. A continuació, aquest, emetrà un informe a la direcció sobre els resultats, accions de millora i/o nous objectius. La direcció, almenys, en la revisió del sistema de gestió de qualitat, analitzarà, avaluarà i prendrà decisions per tal de millorar l’eficàcia i eficiència de les accions i/o processos i els seus resultats. Quan s’escaigui es buscarà la innovació per assolir metes més elevades en el menor temps possible sempre garantint la seva sostenibilitat.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Planificar el seguiment dels processos i activitats que es desenvolupen, la mesura dels indicadors de seguiment i el control d’aquestes variables, els resultats finals dels processos, activitats i projectes; l’anàlisi, les propostes de millora i els seu posterior control.
* Establir una sistemàtica que asseguri que els processos es desenvolupen per a garantir la conformitat del sistema de gestió, i intervenir abans que es produeixen resultats no conformes.
* Revisar els processos actualitzant, si s’escau, la missió del procés -què, per a què i per a qui-.
* Assegurar que els propietaris de processos són, efectivament, els responsables del seguiment, mesura i millora contínua dels mateixos. Tots els processos s’han de controlar, normalment a través d’indicadors. Aquests han de ser de tipus quantitatiu, qualitatiu, de seguiment, de resultat i/o de percepció, quan correspongui cadascun d’ells en funció del procés controlar. Les característiques que han de tenir són: que siguin significatius i sensibles al que es mesura, simple i assequible, fiable i comparable en el temps i amb d’altres centres –MIB, manual bàsic d’indicadors-. En definitiva han de servir per donar informació del procés i alhora ser sostenibles. Avaluar les entrades que proporcionen els proveïdors de procés, i les sortides del procés per a les diferents parts interessades –internes i externes-. Això representa un ajut en trobar les relacions causa-efecte que existeixen en la gestió del centre.
* Disposar del manual de resultats de processos. El qual ha d’incloure l’evolució i tendències, objectius i resultats, i quan correspongui la comparació amb les mitjanes dels centres del PQiMC, i/o de la Xarxa de coordinació corresponent.
* Realitzar les accions per tal d’evidenciar la millora contínua, com a conseqüència de la mesura i anàlisi i la presa de decisions.
* Desplegar la gestió del sistema de qualitat del centre a través de mapes estratègics i quadres de control d’informació, que tradueixin l’estratègia i els indicadors –línies estratègiques i accions- a coneixement tangible per a l’organització, pot ajudar a alinear sinergies en l’assoliment dels resultats planificats.
* És important donar visibilitat a les millores significatives detectades, per exemple a través de la presentació dels resultats dels equips de millora al Claustre, i/o l’edició i presentació bones pràctiques a d’altres centres educatius.
* Una forma de millorar contínuament el sistema de gestió és a través d’exercicis d’autoavaluació, o realització de diagnòstics –interns i externs-, els quals poden tenir com a conseqüència la concreció d’un Pla Estratègic i/o actuació, o un Pla de millores.
* Altres aspectes importants a tenir en compte per a la millora, es fonamenten en els resultats i aprenentatges de les auditories, els resultats de l’anàlisi de la revisió per la direcció, i les propostes de millora que es generen en els diferents departaments i equips de treball. En aquest cas s’han d’establir sistemàtiques que proporcionin un camí per a comunicar tot l’aprenentatge que es genera al centre.
* El centre ha de valorar l’oportunitat de difusió dels seus resultats com exercici transparència i rendició de comptes a la societat.

### 9.1.2 La satisfacció del client

L'organització ha de comprovar la percepció i grau de satisfacció dels clients en relació al compliment de les seves necessitats i expectatives. L'organització ha de determinar els mètodes per a l'obtenció, el seguiment i la revisió d'aquesta informació.

NOTA Exemples de monitorització de les percepcions dels clients poden incloure enquestes, comentaris dels clients sobre els productes i serveis lliurats, reunions amb clients, anàlisi de la quota de mercat, felicitacions, les garanties i els informes dels concessionaris.

### Contextualització en els centres educatius:

A través dels processos de gestió de les veus dels grups d’interès, el procés de gestió de la satisfacció, el propi procés d’ensenyament i aprenentatge, i dels canals de comunicació establerts: tutories, entrevistes, autoavaluacions, queixes i suggeriments, etc. El centre ha de conèixer la percepció i grau de satisfacció dels seus grups d’interès -especialment l’alumnat- no només al final de curs sinó mentrestant s’està produint el procés d’ensenyament i aprenentatge, de tal manera que es puguin corregir les desviacions, si escau, abans que es produeixi un servei no conforme.

La informació obtinguda s’ha d’assegurar que arriba a qui està en condicions de gestionar-la, i/o a la direcció del centre. La comunicació de la informació s’ha de fer diligentment a les parts implicades i s’ha d’assegurar la retroalimentació corresponent.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Determinar mètodes per mesurar la satisfacció de les parts interessades, tal com: la realització d’enquestes, resultats d’entrevistes, anàlisi a les tutories, valoracions dels representants dels diferents col·lectius –Consell Escolar, Consells de Delegats, Associacions empresarials, associacions d’exalumnes/as, ...-; el control de les baixes, les queixes, etc.
* Existeixen diferents formes de conèixer la satisfacció de les parts interessades amb el servei del centre. Per tal que aquesta informació ens aporti valor cal, en primer lloc, determinar el grau de satisfacció que el centre pretén assolir i que aquest objectiu excedeixi les expectatives; per a la qual cosa, cal planificar accions que ajudaran a assolir els resultats esperats.
* Enquestes que habitualment es passen als centres són: desprès de l’acollida de l’alumnat, al finalitzar el curs a l’alumnat, l’últim trimestre a empreses i famílies. En el cas del professorat, desprès de l’acollida i a final de curs.
* És convenient establir un procediment documentat per tal determinar com, qui i quan realitza la mesura, l’anàlisi i lliurament d’informes a la direcció sobre la percepció dels diferents grups d’interès.

### 9.1.3 Anàlisi i avaluació

L'organització ha d'analitzar i avaluar apropiadament les dades i la informació que sorgeixen del seguiment i el mesurament.

Els resultats de l'anàlisi s'utilitzaran per avaluar:

a) la conformitat dels productes i serveis;

b) el grau de satisfacció dels clients;

c) el rendiment i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat;

d) si la planificació s'ha aplicat de manera efectiva;

e) l'eficàcia de les mesures adoptades per fer front als riscos i oportunitats;

f) l'acompliment dels proveïdors externs;

g) la necessitat de millores en el sistema de gestió de qualitat.

NOTA Els mètodes per analitzar les dades poden incloure tècniques estadístiques.

### Contextualització en els centres educatius:

El ha de realitzar el corresponent anàlisi i avaluació de la informació recollida per avaluar el rendiment del sistema de gestió de qualitat. Cal establir la temporització i metodologia per analitzar les dades dels indicadors, segons l’establert a les característiques de qualitat dels processos i les fitxes dels indicadors, que proporcionen informació sobre la conformitat del servei, les veus dels grups d’interès i els resultats d’una correcta implementació i desenvolupament del sistema de gestió de qualitat. Aquesta informació ha de ser suficient per poder validar els objectius perseguits i l’oportunitat de introduir millores en el sistema de gestió.

Entre d’altres el centre ha d’avaluar i prendre accions per assolir i excedir, si escau, la conformitat del servei educatiu, la satisfacció de l’alumnat i la resta de grups d’interès, el grau de maduresa dels sistema de gestió, la gestió que s’ha fet dels riscos potencials als que s’enfronta l’organització en general i cadascun dels processos, la revalidació dels proveïdors i les propostes de millora o innovació que s’haurien d’endegar en el sistema de gestió de qualitat.

La desagregació de les dades és necessària per enfocar l’anàlisi i presa de decisions. Establir sèries ens ajudarà a observar les tendències i l’impacte de les accions que s’han executat. La comparació amb els objectius proposats i els resultats d’altres centres ens ajudaran a contextualitzar la situació de l’escola.

Cal tenir present, una vegada més, que no s’ha d’enfocar el sistema de gestió de qualitat a assolir una determinada fita dels objectius, el que s’ha de fer és treballar sobre el sistema de gestió i els processos per tal d’estar en condicions d’assolir uns resultats que compleixin amb els objectius, els requisits i la satisfacció del conjunt de la comunitat educativa.

Push SGQ 🡪Vs 🡨 Pull Resultats.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Analitzar en aquest punt, per exemple: fitxes de seguiment de les activitats del pla estratègic, resum d’hores impartides, resum d’unitats didàctiques impartides, abandonaments, promoció etapa, superació de curs, informes inserció, informes de continuïtat en els estudis, memòries departaments i coordinacions del centres, els processos, documents econòmics, resultats d’enquestes, etc.
* Analitzar tot el relacionat al punt de la revisió per la direcció.
* Mantenir evidències de l’anàlisi de dades per a la millora contínua i les decisions presses.
* Per tal de posar en marxa accions de millora en el servei que proporciona el centre, cal disposar de dades, convenientment agregades i contextualitzades, que es converteixen en coneixement per a la direcció i/o els diferents àmbits de gestió, per a la pressa de decisions.
* Aquesta informació ha de ser pertinent per a la millora del sistema, per tant, i com a mínim ha de proporcionar informació de la veu de les parts interessades, la qualitat i conformitat dels cursos que s’imparteixen, i d’altres serveis complementaris del centre.
* Habitualment als centres es realitza anàlisi de dades del servei contínuament, però quan parlem d’estratègia pot estar associada al procés de revisió per la direcció. En aquets cas s’ha d’aportar la informació necessària per a fer el diagnòstic de la situació actual, i un pronòstic de futur alineat amb la missió del centre i d’acord amb els valors consensuats al Projecte educatiu. També s’hauran de tenir en compte les dades que hem esmentat en aquest punt de la norma.
* En el cas de la gestió dels riscos cal, a intervals programats, fer un diagnòstic (per exemple amb l’eina DAFO, tot i que n’hi ha de d’altres com l’AMFE, determinació del risc tenint compte la probabilitat i l’impacte, o d’altres que trobarem a la ISO 31.000) del centre la qual cosa implica el context extern i intern. Desprès cal fer la interrelació de la matriu DAFO per tal de poder conèixer l’impacte de les situacions previstes en el nostre sistema i la priorització per abordar-les. A continuació es desplegaran els Plans Estratègics / direcció per tal de fer front a les amenaces i punts febles, i aprofitar els punt forts i les oportunitats de l’entorn.
* De igual manera es pot procedir per tal de gestionar els riscos dels processos. Cada quatre cursos, almenys, cal fer un anàlisi i gestió dels riscos i oportunitats. Es pot utilitzar la matriu DAFO o unes altres com hem vist al punt anterior.

## 9.2 Auditoria interna

### 9.2.1 L'organització ha de realitzar auditories internes a intervals planificats per proporcionar informació sobre si el sistema de gestió de qualitat:

a) compleix:

1) els propis requisits de l'organització sobre el sistema de gestió de la qualitat;

2) els requisits d'aquesta norma internacional;

b) s'ha implementat el sistema de gestió i es manté de manera eficaç.

### Contextualització en els centres educatius:

L’auditoria interna del sistema de gestió de qualitat té l’objectiu d’evidenciar el compliment dels requisits que determina la norma ISO 9001, el compliment dels objectius i accions que es proposava el centre educatiu, i si el sistema s’ha implementat i desenvolupat de tal manera que ajuda al centre en la seva gestió, garanteix la conformitat del servei i la orientació en el futur cap a la millora contínua i la satisfacció dels seus grups d’interès.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Elaborar un procediment documentat d’auditoria interna.
* Planificar l’auditoria interna anualment, de manera que sigui un ajut per a la millora del sistema de gestió i serveixi com a entrada d’informació a l’auditoria externa i la revisió per la direcció.
* Comprovar la resolució efectiva d’anteriors no conformitats i la disposició del centre en aprofitar les oportunitats de millora detectades.
* Verificar que el centre ha tingut en compte els riscos als quals s’enfronta i ha pres accions per eliminar-los, reduir-los, evitar-los o acceptar-los, si escau.
* Comprovar l’efectiva realització dels acords presos, especialment, els relacionats amb propostes de millora, objectius, i els associats a la política, l’estratègia, l’ensenyament i aprenentatge i els definits a la revisió per la direcció..
* Mantenir registres de la formació de l’equip auditor, la planificació i els resultats d’auditoria.
* Redactar l’informe d’auditoria recollint els resultats obtinguts, les no conformitats i desviacions detectades, els punts forts, les recomanacions i les oportunitats de millora.
* Aprofitar l’auditoria com acció de Benchmarking, intercanviant auditors/es entre diferents centres educatius i entre diferents departaments del mateix centre.
* Cal tenir en compte l’establert a la norma ISO 19011 directrius per a l’auditoria dels SGQ. Per exemple en la planificació de l’auditoria, la formació dels auditors/es i auditats, si s’escau; les recomanacions del procés auditor, els registres i l’elaboració i lliurament final de l’informe d’auditoria.
* L’auditoria es pot realitzar de diferents formes, però ha demostrat la seva eficàcia en els SGQ dels centres, quan l’auditoria es realitza per processos, enfocada a l’anàlisi de les entrades, la qualitat de les sortides i l’assoliment dels objectius de qualitat previstos per acomplir amb un servei de qualitat i la satisfacció dels clients del procés; tot això a través de l’anàlisi de la documentació, la realització d’entrevistes i la verificació de la traçabilitat entre els diferents actors implicats en procés.
* A l’auditoria s’ha d’evidenciar la capacitat del sistema de gestió de qualitat per tal de proporcionar satisfacció a les expectatives de les parts interessades.
* Un altra model d’auditoria interna que es pot utilitzar és el d’autoavaluació departamental, la qual, combinada amb l’auditoria de processos pot augmentar l’eficiència del procés d’auditoria.
* L’auditoria interna i las supervisió de la inspecció es pot realitzar conjuntament per assolir més eficàcia en els objectius previstos de manera més eficient.
* D’igual manera pot passar en realitzar el contrast del model d’excel·lència e2cat conjuntament amb l’auditoria interna.
* En els dos casos anteriors cal dissenyar un pla d’auditoria ad hoc entre el centre i la inspecció, i posar-lo en coneixement de l’organització que fa el contrast extern e2cat. Prèviament cal haver definit en el procediment d’auditoria, la conformitat d’aquesta sistemàtica d’acord amb el previst a la norma ISO 9001, i garantir la formació de les persones que realitzen la supervisió i contrast extern.

### 9.2.2 L’organització ha de:

a) planificar, establir, implementar i mantenir un programa (s) d'auditoria, inclosa la periodicitat, els mètodes, les responsabilitats, els requisits de planificació i presentació d'informes, que haurà de tenir en compte la importància dels processos de què es tracti, els canvis que afecten l'organització i els resultats de l'anterior auditories;

b) definir els criteris d'auditoria i l'abast de cada auditoria;

c) seleccionar els auditors i determinar la conducta a les auditories per tal d’assegurar l'objectivitat i imparcialitat del procés d'auditoria;

d) garantir que els resultats de les auditories es reporten a la direcció;

e) tenir la correcció adequada i realitzar les accions correctes sense dilacions indegudes;

f) conservar la informació documentada com a evidència de l'execució del programa d'auditoria i els resultats de l'auditoria.

NOTA Vegeu ISO 19011 per rebre orientació.

### Contextualització en els centres educatius:

Cal fer una planificació de l’auditoria que asseguri que es controla l’abast del sistema de gestió de qualitat, es determina la metodologia que s’utilitzarà per auditar el sistema, l’estratègia, els processos, i es verifiquen els resultats i la conformitat pel determinat per aquesta norma, el propi centre i les obligacions legals i reglamentàries que l’afecten.

La planificació de l’auditoria ha de tenir en compte la importància dels processos la qual cosa requereix que en cada auditoria es verifiquin, com a mínim, els processos claus, els estratègics i els de suport a la cadena clau del sistema de gestió de qualitat; tot garantint el control de tots els processos en un període de certificació o de recertificació.

L’informe d’auditoria és una aportació de valor al centre que cal mantenir, registrar, aportar-lo com a entrada de posteriors revisions per la direcció, així com auditar en propers exercicis la resolució de les no conformitats detectades. Per això cal que els auditors facin un esforç en identificar les desviacions, no conformitats i oportunitats de millora, altres possibles riscos, i que el contingut de l’informe sigui ben entès per la direcció.

Els centres han de tenir un equip d’auditors interns propis que assegurin la sostenibilitat i eficiència del sistema. A més s’impulsarà l’auditoria interna com activitat de benchmarking dins i fora del centre.

Les accions i resultats que es demostrin bones pràctiques es compartiran, almenys, amb la resta de centres del PQiMC.

## 9.3 Revisió per la direcció

### 9.3.1 General

L'alta direcció ha de revisar el sistema de gestió de qualitat de l'organització, a intervals planificats, per assegurar la seva contínua conveniència, adequació, efectivitat i alineació amb la direcció estratègica de l'organització.

### Contextualització en els centres educatius:

Almenys una vegada cada curs, la direcció ha de revisar el sistema de gestió. L’objectiu és assegurar que els resultats proporcionen la qualitat i satisfacció prevista, l’estratègia és l’adequada i el sistema es mostra capaç de proporcionar suport a la direcció per a la millora contínua dels processos. Quan això no es produeix es prendran les mesures que correspongui d’acord amb el previst en la norma i d’acord amb el Projecte del centre.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Elaborar el procediment documentat de la revisió per la direcció.
* Revisar, periòdicament i per la comissió de qualitat, l’adequació i eficàcia del sistema de gestió de la qualitat a través de:
* Els resultats de les auditories.
* Les enquestes, o veu de, a l’alumnat, famílies, professorat, empreses, etc.
* L’estratègia.
* Els resultats proporcionats pels processos i la planificació estratègica.
* L’estat d’implementació de les accions correctives i preventives
* El seguiment dels acords presos amb anterioritat.
* Les recomanacions de millora rebudes.
* Cal mantenir registres de la revisió per la direcció.

### 9.3.2 Entrades de la revisió per la direcció

La revisió per la direcció ha de ser planejada i dut a terme tenint en compte:

a) l'estat de les accions de les revisions per la direcció prèvies;

b) els canvis externs i interns que afecten i són rellevants per al sistema de gestió de la qualitat;

c) la informació sobre el rendiment i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat, incloent les tendències en:

1) la satisfacció del client i la retroalimentació pertinent de les parts interessades;

2) el grau en què s'han complert els objectius de qualitat;

3) la gestió dels processos i la conformitat dels productes i serveis;

4) no conformitats i accions correctives;

5) el seguiment i mesurament de resultats;

6) resultats de l'auditoria;

7) l'acompliment dels proveïdors externs;

d) l'adequació dels recursos;

e) l'eficàcia de les mesures adoptades per abordar els riscos i oportunitats (vegeu 6.1);

f) oportunitats de millora.

### Contextualització en els centres educatius:

La revisió per la direcció requereix una planificació adequada per garantir l’eficàcia en assolir els objectius i l’eficiència en què es realitzarà consumint els menors recursos possibles.

Del resultat de la revisió per la direcció s’espera la presa de decisions per corregir o encetar noves línies de treball orientades a la millora dels resultats de l’organització i l’assegurament sostenible de la satisfacció de tots els grups d’interès.

Per tot l’anterior es requereix unes entrades d’informació optimitzades, adequades i pertinents.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Revisió dels objectius anuals del centre, resultats obtinguts i propostes de millora dels responsables.
* Revisió del Pla Estratègic, resultats assolits, satisfacció de les parts implicades i propostes de millora dels responsables.
* Revisió dels objectius de la comissió de qualitat, si escau.
* Revisió dels resultats dels processos del centre, indicant si és de qualitat, un resum de causa-efecte i les propostes de millora que fan els responsables. Revisió explícita dels resultats acadèmics del centre i l’entorn.
* L’anàlisi de riscos i oportunitats dels processos i la proposta de millora, almenys cada quatre anys i coincidint amb nous plans estratègics / direcció, analitzant, a més, la qualitat de les entrades i les sortides.
* Revisió de l’informe de l’auditoria interna de seguiment, grau de resolució de les no conformitats, estat de les accions de millora engegades i oportunitats de millora aprofitades.
* Revisió de les queixes, suggeriments i no conformitats que s’han produït al llarg del curs.
* Resultats obtinguts a les enquestes de satisfacció de les parts interessades, identificació de causes i propostes de retroalimentació.
* Resultats dels equips de millora.
* Revisió dels informes dels caps de departament, coordinacions i àrees de l’institut. Revisió dels objectius dels departaments.
* Revisió del grau i qualitat obtinguda del pla de formació.
* Revisió del grau d’implantació dels documents estratègics.
* Revisió del grau d’implantació i propostes de millora dels Plans de Qualitat (o manuals del servei).
* Revisió de la política de qualitat, la missió, la visió i els valors. Cal valorar que formi part del document del Projecte Educatiu, si s’escau.
* Revisió del mapa i interacció de processos.
* Revisió del manual de procediments.
* Revisió de l’organigrama del centre.
* Revisió de les funcions de la comissió i del/la coordinador de qualitat.
* Revisió del registre i situació dels proveïdors homologats, els resultats dels processos i activitats externalitzades i les compres.
* Revisió de la informació externa aportada pels radars, benchmarking, xarxes i projectes externs col·laboratius, i d’altres.
* D’altres.

### 9.3.3 Sortides de la revisió per la direcció

Les sortides de la revisió per la direcció han d'incloure decisions i accions relacionades amb:

a) les oportunitats de millora;

b) qualsevol necessitat de canvis en el sistema de gestió de qualitat;

c) les necessitats de recursos.

L'organització conservarà informació documentada com evidència dels resultats de les revisions per la direcció.

### Contextualització en els centres educatius:

De l’anàlisi i avaluació de la revisió per la direcció del sistema de gestió, s’esperen decisions i actuacions per a la seva millora. Entre aquestes la norma espera trobar noves oportunitats de millora detectades, possibles canvis en el sistema i la gestió per obtenir i distribuir els recursos.

De la revisió per la direcció s’obtindrà un informe d’actuació que s’ha de mantenir registrat per comprovar, més endavant, que s’han realitzat les accions decidides.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Els canvis i/o la millora de l’eficàcia del sistema de gestió de la qualitat, les funcions i responsabilitats, l’organització i estructura de funcionament.
* Canvis en el servei educatiu, continguts, metodologies, avaluació, qualificació, etc. que afectin al Projecte de Centre.
* Una major adequació del servei amb els requisits del client.
* Necessitat de recursos.
* Els nous objectius dels processos, i la proposta de canvis en la seva gestió, si escau.
* La necessitat de canvis i/o actualitzacions en la documentació estratègica vigent.
* Les propostes de reconeixement de les persones del centre.
* Actualització del registre de proveïdors homologats i sistemàtica de compres, sui escau..
* Línies estratègiques i/o actuacions pels propers cursos.
* Determinació dels nous objectius i/o indicadors anuals.
* Propostes d’equips de millora pel proper curs.
* Propostes alineades amb l’estratègia d’objectius dels departaments didàctics i coordinacions per al proper curs.
* Planificació del pla de formació pel proper curs.
* Respostes als riscos detectats.
* Planificació d’objectius i actuacions en el llarg termini.
* Accions de responsabilitat social, impacte ambiental i en la seguretat i salut de les persones.
* Retroalimentacions o retiments de comptes als grups d’interès.
* Difusió dels resultats assolits a la societat.
* La direcció ha de garantir que la informació resultant de la revisió per la direcció, arribarà, quan sigui necessari; als responsables dels processos, àrees, departaments, responsables de les diferents coordinacions i professorat.
* D’altres que es consideri.

# 10 MILLORA

## 10.1 General

L'organització ha de determinar, seleccionar i implementar les accions i oportunitats de millora necessàries per complir amb els requisits del client i millorar la seva satisfacció.

Aquestes inclouran:

a) la millora de productes i serveis per satisfer les necessitats, així com per fer front a les necessitats i expectatives de futur;

b) corregir, prevenir o reduir els efectes no desitjats;

c) millorar el rendiment i l'eficàcia del sistema de gestió de qualitat.

NOTA Exemples de millora poden incloure la correcció, acció correctiva, la millora contínua, la innovació i els en l’organització.

### Contextualització en els centres educatius:

Les millores del sistema han d’estar orientades a satisfer, i excel·lir, les necessitats i expectatives de les parts interessades en el present i futur (concepte de sostenibilitat).

La direcció liderarà els canvis, corregirà els efectes no desitjats, diagnosticarà els riscos i actuarà en conseqüència.

La direcció encetarà la millora del sistema, la innovació i la transformació del centre distribuint els lideratges a tots els processos i àrees de treball del centre, fins empoderar a totes les persones de l’organització.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* La millora del centre està determinada, per la millora del seu sistema de gestió i l’alineament i compromís de les persones.
* Aprofitar la informació que proporciona el sistema de gestió per a determinar les causes que conduiran a millorar els resultats.
* Crear equips de millora.
* Establir i consensuar canvis en la política, la definició de nous objectius i les estratègies per assolir-los.
* Afavorir la creativitat, la innovació, la gestió de la informació i el coneixement, l’assignació de responsabilitats i el retiment de comptes.
* Proporcionar els recursos necessaris per al desplegament excel·lent dels processos.
* Fomentar el lideratge distribuït en tots els processos del centre.
* Afavorir l’empoderament de les persones com a responsables de la seva funció-tasca i d’ells mateixos.

## 10.2 No conformitats i accions correctives

### 10.2.1 Quan es produeix una no conformitat, incloent qualsevol derivat de les queixes, l'organització ha de:

a) reaccionar a la no conformitat i, si escau:

1) prendre mesures per controlar-la i corregir-la;

2) fer front a les conseqüències;

b) avaluar la necessitat d'adoptar mesures per eliminar la causa (s) de la no conformitat, per tal que no torni a passar o es produeixen en altres llocs, per:

1) la revisió i l'anàlisi de la no conformitat;

2) determinar les causes de la no conformitat;

3) determinar si existeixen no conformitats similars, o podrien produir-se;

c) implementar qualsevol acció necessària;

d) revisar l'eficàcia de les mesures correctives adoptades;

e) actualitzar els riscos i oportunitats que es determinin durant la planificació, si cal;

f) realitzar els canvis en el sistema de gestió de la qualitat, si cal.

Les accions correctives han de ser apropiades als efectes de les no conformitats trobades.

### Contextualització en els centres educatius:

La resposta del sistema de gestió de qualitat a una conformitat ha de ser, si és possible, preventiva; és a dir, el sistema hauria d’evidenciar la seva eficàcia en detectar possibles causes potencials de provocar una no conformitat (riscos), i actuar de manera proactiva.

Quan l’anterior no és possible, cal resoldre les no conformitats de manera eficaç, controlant les causes i actuant per tal que no es tornin a produir, evidenciant doncs l’eficàcia de les solucions implementades.

L’anterior pot requerir canvis en el sistema de gestió de qualitat, aquest ha de ser prou flexible per assumir els canvis com a exemple de millora contínua.

#### El que proposàvem a l’anterior guia de la ISO que resulta vigent és:

* Elaborar un procediment documentat. El procediment ha de possibilitar que s’investiguin les causes de les no conformitats, per tal de trobar solucions que resolguin efectivament el problema.
* Assegurar a través de la responsabilitat del Coordinador/a de qualitat, que la no conformitat resolta manté l’eficàcia en el futur.
* Disposar d’un sistema documental eficient per gestionar i mantenir evidències de les no conformitats i les accions correctives realitzades, sense que suposi una sobrecàrrega de feina per als responsables allunyada dels beneficis que suposa.
* Establir, quan hi ha una no conformitat oberta, comunicació amb les persones del centre per tal que coneguin on s’estan produint accions no conformes i, en la mesura del possible, evitin repetir-les mentrestant és resol el problema.
* Resoldre l’abans possible les no conformitats per tal de no generar un servei no conforme d’acord amb el planificat.
* Quan les no conformitats són complexes, el centre es pot plantejar la creació d’un equip de millora, un canvi disruptiu, un canvi en l’organització o una disminució de l’impacte.

### 10.2.2 L'organització conservarà informació documentada com a evidència de:

a) la naturalesa de les no conformitats i de qualsevol acció presa posteriorment;

b) els resultats de qualsevol acció correctiva.

### Contextualització en els centres educatius:

Cal disposar d’informació i registres sobre les no conformitats detectades i les accions que se’n derivin fins a la comprovació final de l’eficàcia de les solucions implementades.

## 10.3 Millora contínua

L'organització ha de millorar contínuament la idoneïtat, adequació i eficàcia del sistema de gestió de qualitat.

L'organització ha de tenir en compte els resultats de l'anàlisi i l'avaluació, i les sortides de revisió per la direcció, per determinar si hi ha necessitats o oportunitats que hi haurà d'abordar en el marc de la millora contínua.

### Contextualització en els centres educatius:

El centre ha d’assegurar l’aplicació sistemàtica de la metodologia de la millora contínua –PDCA- en l’estratègia, els processos i activitats.

El coneixement i aplicació del que estableix aquest norma és un conjunt d’orientacions i requisits que poden subministrar al centre prou solidesa per assolir altes fites de qualitat en el servei i satisfacció dels seus grups d’interès.

La millora contínua és un estat transitori cap a l’excel·lència i no un final en si mateix. Els nous temps ens porten noves fites de qualitat; els sistemes de gestió de qualitat ens preparen per tal de poder assolir fites cada vegada més elevades.

# AUTORS

Aquest document és una obra que té l’objectiu de ajudar a conèixer els conceptes, continguts i requisits de la nova norma ISO 9001:2015 per tal d’ajudar als centres educatius en la implementació i desenvolupament dels seus sistemes de gestió de qualitat. El contingut s’ha redactat a partir del FDIS.

* Andrés Villena, jandresvillena@gmail.com
* Marta Abad, mabad5@gmail.com
* Olga Romero, olga.romero2@gmail.com
* Raúl Richard, rrichard@gmail.com

Elaborat el juliol de 2015 a Barcelona

# COL·LABORADORS

Molts companys i companyes del Projecte de Qualitat i Millora Contínua han col·laborat per fer d’aquesta obra un referent pràctic que es desplegarà en els centres del PQiMC, a tots ells el nostre reconeixement i agraïment, i especialment a:

Ferran Castrillo, Pere Canyadell, Victoria Ramos, Francesc Marqués, Cèsar Riola, Juan Antonio Romero, Rosa Mor, Montserrat Sales, Sònia Higueruelo, Fàtima Lladò, Joan Vives, Gemma Olmo, Ricard Pallejà, Alberto Sorribas, Eduard Marcén, Josep M. Soler, Jorge Lorenzo i José Ma. Olave

# BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

* Varis autors: *La gestió per processos en els centres educatius basada en la norma ISO9001:2000.* CIDEM. 2004. Generalitat de Catalunya. [En línia] <<http://www.anella.cat/c/document_library/get_file?uuid=8ec2361a-02c2-4bc5-a5c2-33eb6c31ae91&groupId=30582>> [Consultat en juliol 2015].
* FINAL DRAFT INTERNATIONAL STANDARD: *ISO/FDIS 9001.* ISO/TC 176/SC2*.* Juliol 2015.
* Varis autors: Interpretació de la ISO 9001:2008 en un centre educatiu. 2012. [En línia]. <<http://www.xtec.cat/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/47a1e6b5-a05d-4848-b559-75521059e5c9/revisio_iso_9001_2008_03.pdf>> [Consultat en juliol 2015].

Aquesta obra està sota una llicència de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

http://es.creativecommons.org/blog/wp-content/uploads/2013/04/by-nc-sa.eu_petit.png