



Generalitat de Catalunya
Departament d'Ensenyament
**Direcció General de Formació Professional
Inicial i Ensenyaments de Règim Especial**

INTERPRETACIÓ DE LA ISO 9001:2008 EN UN CENTRE EDUCATIU



ÍNDEX

INTERPRETACIÓ DE LA ISO 9001:2008	1
EN UN CENTRE EDUCATIU	1
INTRODUCCIÓ	3
EL MAPA DE PROCESSOS DEL CENTRE EDUCATIU	4
LLISTAT DE PROCESSOS I PROCEDIMENTS	5
CONTINGUT MÍNIM QUE HA DETENIR UN MANUAL DE QUALITAT QUAN TOTA LA DOCUMENTACIÓ DEL CENTRE EDUCATIU JA ESTÀ ELABORADA	7
INTERPRETACIÓ DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN UN CENTRE EDUCATIU	9
4 SISTEMA DE GESTIÓ DE LA QUALITAT	9
5 RESPONSABILITAT DE LA DIRECCIÓ	16
6 GESTIÓ DELS RECURSOS	27
7 REALITZACIÓ DEL PRODUCTE	32
8 MESURA, ANÀLISI I MILLORA	49
CONTINGUT DE LA FITXA PER A LA CARACTERITZACIÓ DE PROCESSOS	60
FITXA PER AL SEGUIMENT DELS PROCESSOS	61
FITXA PER A L'AVAUACIÓ DE LES INTERRELACIONS DEL PROCÉS	62
FITXA PER ELABORAR LA DAFO I DETECTAR LA INNOVACIÓ EN EL PROCÉS	62
AUTORS	64



INTRODUCCIÓ

La interpretació de la norma ISO 9001:2008 en un centre educatiu pot esdevenir un procés de maduració dels sistemes de gestió en un continu que els porti des d'una gestió bàsica fins a l'inici d'un sistema de gestió de la qualitat total.

En la interpretació de la norma ISO 9001 aplicada a centres educatius que presentem a continuació, hem recollit el que diu la norma, el que havíem interpretat amb la ISO del 2000 i una actualització sobre la ISO 9001 del 2008.

A les portes del que serà la norma ISO 9001:2015, creiem haver donat passos per tal que els centres estiguin en situació de fer una adaptació a la norma de sistemes de gestió de la qualitat que sigui una actualització coherent i de millora contínua, pràcticament sense haver d'incorporar nous conceptes. Ara bé, els canvis si que haurien de portar a una verdadera gestió per processos, l'estandardització dels processos de planificació estratègica, el suport a la creativitat i la innovació, i l'acceptació de lideratges amb estils diferents en funció de la situació del centre i la seva cultura.

La gestió dels centres educatius és de qualitat perquè aplica sistemàticament la PDCA, millora els seus resultats contínuament, i està enfocat i aconsegueix la satisfacció de les necessitats i expectatives educatives dels seus grups d'interès.

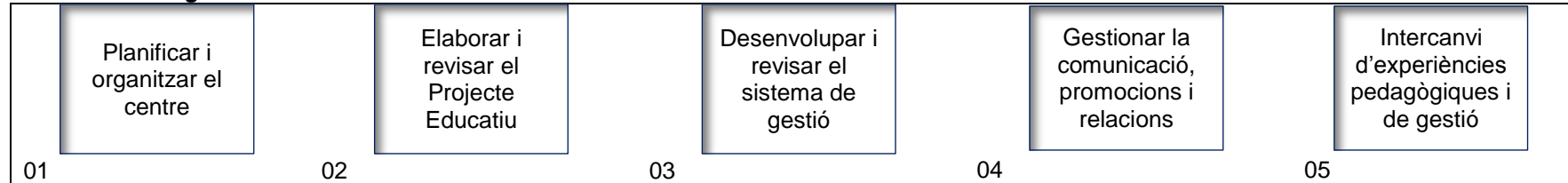
La gestió integral dels centres educatius és de qualitat i aspira a obtenir resultats excel·lents. És democràtica, participativa i responsable; no se entén sense fer públics i transparents els seus compromisos i resultats.

Per acabar aquesta introducció cal fer esment del concepte de sostenibilitat, habitualment associat a processos ambientals i que ara s'enfoca a qualsevol activitat de l'organització. No s'entén una activitat que no contempli el llarg termini i que els recursos esmerçats no estiguin controlats sota principis d'eficiència i sostenibilitat, la qual cosa s'ha d'interpretar com l'acció de gastar recursos que no malbaratin el medi ambient ni la possibilitat de seguir disposant dels recursos en el futur.

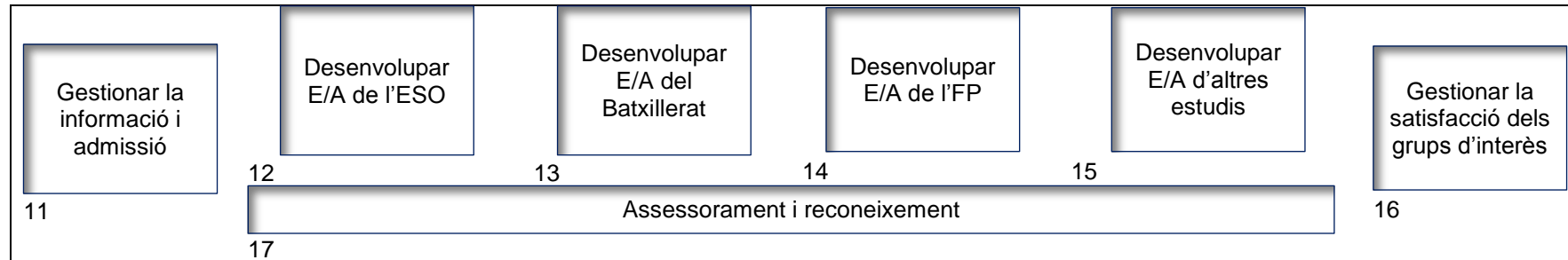


EL MAPA DE PROCESSOS DEL CENTRE EDUCATIU

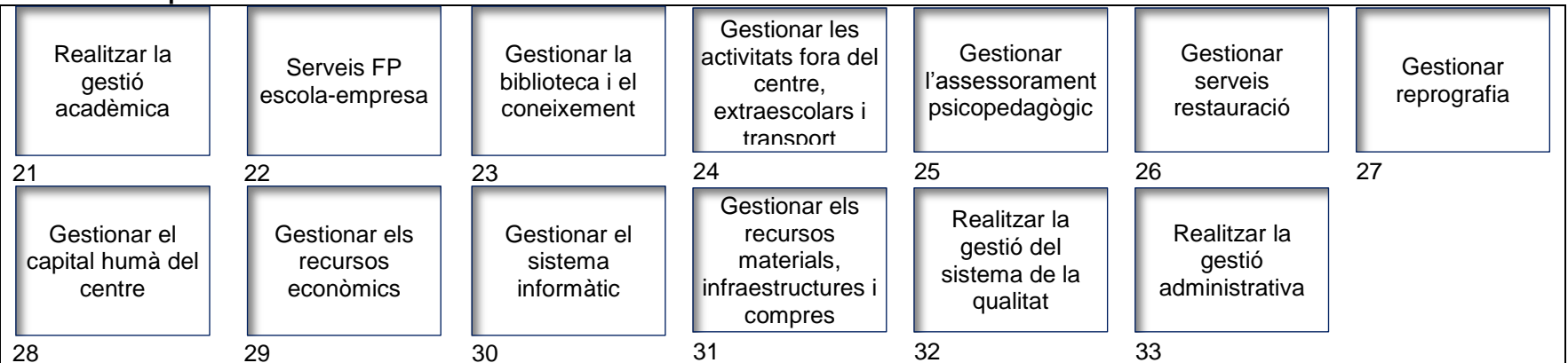
Processos estratègics



Processos clau



Processos de suport



ALUMNAT I GRUPS D'INTERÈS

ALUMNAT I GRUPS D'INTERÈS QUE HAN REBUT EL SERVEI DEL CENTRE



LLISTAT DE PROCESSOS I PROCEDIMENTS

Processos: Estratègic, Clau, Suport

Els Procediments assenyalats en negreta i cursiva, són procediments normatius i/o recomanats que cal documentar.

La resta de procediments serà el centre qui decideixi la conveniència, o no, de la seva incorporació al sistema de gestió com a procediment documentat.

	PROCÉS	PROCEDIMENT
E1	Planificar i organitzar el centre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboració del pressupost ▪ Elaboració de la programació general anual de centre ▪ Elaboració cartes serveis/compromís ▪ Establir les necessitats de persones
E2	Elaborar i revisar el Projecte Educatiu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisió de les concrecions curriculars ▪ Revisió dels documents estratègics de centre (Missió, visió i política, PE, NOF, PEC, ...) ▪ Revisió i elaboració del PAT ▪ Harmonitzar els criteris d'avaluació
E3	Desenvolupar i revisar el sistema de gestió	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboració i revisió del sistema de gestió
E4	Gestionar la comunicació, promocions i relacions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de la promoció, les relacions amb els grups d'interès ▪ Gestió de la comunicació ▪ Gestió de la web i Intranet corporativa ▪ Gestió d'actes i esdeveniments
E5	Intercanvi d'experiències pedagògiques i de gestió	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benchmarking
C11	Gestionar la informació i admissió	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atenció al públic i informació ▪ Preinscripció i matrícula
C12	Desenvolupar E/A de l'ESO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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) <p>Tots els procediments del procés C12 són requisits del PQiMC</p>
C13	Desenvolupar E/A del Batxillerat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acollida de l'alumnat ▪ Desenvolupament d'activitats d'aula ▪ Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l'alumnat <p>Tots els procediments del procés C13 són requisits del PQiMC</p>
C14	Desenvolupar E/A de l'FP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acollida de l'alumnat. ▪ Desenvolupament d'activitats d'aula ▪ Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l'alumnat ▪ Desenvolupament de l'FCT <p>Tots els procediments del procés C14 són requisits del PQiMC</p>



C15	Desenvolupar E/A d'altres estudis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acollida de l'alumnat. ▪ Desenvolupament d'activitats d'aula ▪ Seguiment, orientació, avaluació i qualificació de l'alumnat ▪ Desenvolupament de l'FCT (si escau) <p>Tots els procediments del procés C15 són requisits del PQiMC</p>
C16	Gestionar la satisfacció dels grups d'interès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pla i gestió d'enquestes ▪ Queixes i suggeriments
C17	Assessorament i reconeixement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assessorament ▪ Reconeixement
S21	Realitzar la gestió acadèmica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolució de conflictes i mediació ▪ Elaboració d'horaris ▪ Assegurament del servei ▪ Reclamacions notes
S22	Serveis FP escola-empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 class, convenis, etc.
S23	Gestionar la biblioteca i el coneixement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de la biblioteca ▪ Gestió del coneixement
S24	Gestionar les activitats fora del centre, extraescolars i transport	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de les activitats fora del centre
S25	Gestionar l'assessorament psicopedagògic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de l'atenció a la diversitat ▪ Gestió individualitzada
S26	Gestionar serveis restauració	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de la cafeteria/menjador
S27	Gestionar reprografia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió de la reprografia
S28	Gestionar el capital humà del centre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 recompenses i/o reconeixements
S29	Gestionar els recursos econòmics	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió econòmica (comptabilitat, tresoreria i control pressupostari, ...) ▪ Gestió de compres ▪ Homologació de proveïdors



S30	Gestionar el sistema informàtic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pla de manteniment d'equipament informàtic ▪ Gestió de xarxes informàtiques ▪ Actualització i millora de programari
S31	Gestionar els recursos materials, infraestructures, seguretat i medi ambient	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevenió de riscos laborals ▪ Pla de manteniment ▪ Pla d'autoprotecció (EPIS, riscos laborals, evacuació, confinament, accidents, farmaciola, ...) ▪ Gestió de residus ▪ Gestió de productes perillosos ▪ Gestió de l'inventari ▪ Identificació i avaluació aspectes ambientals ▪ Gestió de la neteja
S32	Realitzar la gestió del sistema de la qualitat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Control de documents ▪ Control de registres ▪ Control de servei no conforme ▪ Auditoria interna ▪ Acció preventiva ▪ Acció correctiva <p>Tots els procediments del procés S32 són requisits de la norma ISO 9001:2008</p>
S33	Gestió administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestió acadèmica ▪ Tramitació de títols ▪ Gestió de l'arxiu ▪ Gestió de notes ▪ Gestió d'exempcions i convalidacions ▪ Gestió de la protecció de dades personals

CONTINGUT MÍNIM QUE HA DETENIR UN MANUAL DE QUALITAT QUAN TOTA LA DOCUMENTACIÓ DEL CENTRE EDUCATIU JA ESTÀ ELABORADA

Creiem que elaborar el manual de qualitat és un exercici que resulta convenient quan s'inicia el camí de l'aplicació de la ISO 9001. Ara bé, les successives actualitzacions deixen de tenir sentit donat que el contingut del manual de la qualitat es troba en altres documents estratègics del centre (Projecte Educatiu, Pla Estratègic, etc.) És en aquest moment quan cal revisar el manual de qualitat aprofitant per fer un document de comunicació que expliqui a tercers els trets d'identitat del centre, la seva oferta i els elements que el caracteritzen i diferencien d'altres ofertes educatives.

En aquest sentit proposem el següent quadre de contingut mínim del manual de qualitat quan la documentació del centre, prevista a la normativa, ja s'ha elaborat:

Punt norma	Títol	Contingut
4.2.1	Política de qualitat	Definir-la o informar que es troba al Projecte Educatiu
4.2.1	Objectius de la qualitat	Definir-los o informar que estan al Pla Estratègic
4.1	Processos	Mapa de processos.



4.1	Processos	Fer referència a on trobar la caracterització, seqüència i interacció dels processos. Les fitxes de procés han d'incorporar els recursos per realitzar el Servei i la informació necessària, o bé on trobar-la
4.2.1	Procediments	Llistat de procediments o informar on trobar-los. Expressament fer referència als procediments ISO, i als procediments de compres, revisió per la direcció, harmonització criteris avaluació, manuals del servei, plans manteniment i plans de formació.
4.2.2	Manual de Qualitat	Abast del SGQ
5.1	Identificació dels grups d'interès	Explícitament manifestar la importància d'identificar els requisits, necessitats i expectatives dels clients (entès com les famílies, empreses, societat i l'alumnat), la recerca de la seva satisfacció i el compliment dels requisits legals i reglamentaris.
5.4.2	Planificació del SGQ	Indicar la relació amb la programació general anual, i explicitar quan es fa la revisió per la direcció, les avaluacions, auditories, i en general tots els aspectes claus de la planificació del servei educatiu..
5.5	Responsabilitat i autoritat	Referència al NOFC
7	Realització del servei	L'oferta educativa, el compromís amb les parts interessades -continguts, avaluació, recuperació, ...-, el sistema de comunicació amb l'alumnat, l'actualització contínua dels programes formatius, referència al PE i les concrecions curriculars
8	Mesura, anàlisi i millora	Control i conformitat del servei educatiu, enquestes i veus, mesura dels processos, compromís amb la millora contínua, la innovació educativa i la gestió.

INTERPRETACIÓ DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN UN CENTRE EDUCATIU

A continuació presentem la informació organitzada en tres columnes respecte del que diu la norma ISO 9001:2008 sobre cada punt de la norma, allò que vam interpretar en la revisió del 2000, i per últim, una revisió actualitzada de la interpretació de la ISO 9001:2008 per a la seva implantació en un centre educatiu.

L'objectiu principal es ajudar al professorat que implementa aquesta norma amb un llenguatge proper a la cultura dels centres escolars, i al mateix temps oferir exemples i guies per tal d'aprofitar el potencial que té aquesta norma alhora de dissenyar un sistema de gestió de la qualitat.

Els centres que implementin de manera contextualitzada el que es proposa en aquesta revisió podrà, si així ho decideix, continuar de forma natural cap al desplegament de sistemes de gestió excel·lents, els qual abasten a tots els processos del centre utilitzant la metodologia REDAR i els principis propis de 'excel·lència.

	QUÈ DIU LA ISO 9001:2008	GUIA CIDEM: ISO 9001:2000	COM S'HA D'INTERPRETAR EN UN CENTRE EDUCATIU
4 SISTEMA DE GESTIÓ DE LA QUALITAT			
	4.1 Requisits generals	Què exigeix la norma?	El centre ha de:
	<p><i>L'organització ha d'establir, documentar, implementar i mantenir un sistema de gestió de la qualitat i millorar-ne contínuament la seva eficàcia d'acord amb els requisits d'aquesta normal internacional.</i></p> <p><i>L'organització ha de:</i></p> <p><i>a) determinar els processos necessaris per al sistema de gestió de la qualitat i la seva aplicació a través de l'organització.</i></p>	<p>Establir, documentar, implantar i mantenir un sistema de gestió de la qualitat que inclogui la millora contínua.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar els processos del centre educatiu implicats en la qualitat dels seus serveis. <input type="checkbox"/> Determinar la seqüència i la interacció dels 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar tots els processos (clau, estratègics, de suport) que gestiona . ▪ 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,



<p>b) <i>determinar la seqüència i la interacció d'aquests processos.</i></p> <p>c) <i>determinar els criteris i els mètodes necessaris per a garantir l'eficàcia del funcionament i al seguiment d'aquests processos.</i></p> <p>d) <i>garantir la disponibilitat de recursos i d'informació necessaris per a donar suport al funcionament i el seguiment d'aquests processos.</i></p> <p>e) <i>supervisar, mesurar (si s'escau), i analitzar aquests processos.</i></p> <p>f) <i>implementar les accions necessàries per a assolir els resultats planificats i la millora contínua d'aquests processos.</i></p> <p><i>L'organització ha de gestionar aquests processos d'acord amb els requisits d'aquesta normal internacional.</i></p> <p><i>Quan l'organització decideixi externalitzar qualsevol procés que afecti a la conformitat del producte amb els requisits, l'organització s'ha d'assegurar de controlar aquests processos. El tipus i grau de control a aplicar sobre aquests processos controlats externament ha d'estar definit dins del sistema de gestió de la qualitat.</i></p> <p><i>NOTA 1 Els processos necessaris per al sistema de gestió de la qualitat els quals s'ha fet referència anteriorment, inclouen els processos per a les activitats de la direcció, la provisió de recursos, la realització del producte, la mesura, l'anàlisi i la millora.</i></p> <p><i>NOTA 2 Un procés contractat externament, és un procés que l'organització necessita per el seu sistema de gestió de la qualitat i que l'organització decideix que sigui desenvolupat per una part externa.</i></p> <p><i>NOTA 3 Assegurar el control sobre els processos contractats externament no eximeix a l'organització de la responsabilitat de complir amb tots els requisits del client, legals i reglamentaris. El</i></p>	<p>processos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Determinar els mètodes i criteris per assegurar l'execució i control efectiva dels processos. <input type="checkbox"/> Assegurar la disponibilitat de recursos. <input type="checkbox"/> Establir indicadors del funcionament dels processos. <input type="checkbox"/> Mesurar, seguir i analitzar els processos. <input type="checkbox"/> Actuar per aconseguir els resultats planificats i la millora contínua. 	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 dona el cas. <p>Documents i accions que cal desplegar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapa i interrelació de processos. • Fitxes de procés. • 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, especialment els processos claus.
---	--	---



<p>tipus i grau de control a aplicar al procés contractat externament pot estar influenciat per factors tals com:</p> <p>a) l'impacte potencial del procés contractat externament sobre la capacitat de l'organització per proporcionar productes conformes amb els requisits.</p> <p>b) el grau en el que es comparteix el control sobre el procés.</p> <p>c) la capacitat per aconseguir el control necessari a través de l'aplicació de l'apartat 7.4</p>		
4.2 Requisits de la documentació		
4.2.1 Generalitats	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>La documentació del sistema de gestió de la qualitat ha d'incloure:</p> <p>a) declaracions documentades d'una política de qualitat i dels objectius de la qualitat.</p> <p>b) un manual de la qualitat.</p> <p>c) els procediments documentats i els registres requerits per aquesta norma internacional.</p> <p>d) els documents, inclosos els registres, que l'organització determina que són necessaris per assegurar-se una eficaç planificació, funcionament i control eficaços dels seus processos.</p> <p><i>NOTA 1</i> Quan apareix el terme procediment documentat dins d'aquesta norma internacional, significa que el procediment s'ha establert, documentat, implementat i mantingut. Un sol document pot incloure els requisits per un o més procediments. Un requisit relatiu a un procediment documentat pot cobrir-se en més d'un document.</p> <p><i>NOTA 2</i> L'extensió de la documentació del sistema de gestió de la qualitat pot variar d'una organització a una altra a causa de:</p> <p>a) La mida de l'organització i el tipus d'activitats que porta a terme.</p>	<p>Determinar, elaborar i controlar la documentació del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Establir la política de la qualitat i els objectius de la qualitat. <input type="checkbox"/> Redactar i mantenir actualitzat el manual de la qualitat. <input type="checkbox"/> Redactar i mantenir actualitzats els procediments requerits per la norma i els definits pel centre. <input type="checkbox"/> Redactar i mantenir actualitzats els documents necessaris per assegurar la planificació, execució i control dels processos. <input type="checkbox"/> Definir i mantenir els registres necessaris per tal d'avaluar i l'operació de tots els processos del centre. 	<p>Establir, en el centre, un sistema de gestió de la qualitat amb la següent documentació:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de Gestió de la Qualitat (MGQ) 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) ▪ Manual del Servei (MS) ▪ Manual de processos (MP, aconsellable) ▪ Manual de procediments(MPR) ▪ Manual d'indicadors. (MI) <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el MGQ la política ha de ser coherent amb el Projecte Educatiu de centre, els objectius amb els establerts al Pla Estratègic i el mapa de processos el real del centre. ▪ El MS ha de reflectir fidelment com el centre desenvolupa els seus processos i procediments de E/A en cada un dels ensenyaments. ▪ En el MPR, cal recordar que els procediments requerits per la norma són: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Control de la documentació



<p>b) <i>La complexitat dels processos i les seves interaccions.</i> c) <i>la competència del personal.</i></p> <p><i>NOTA 3 La documentació pot estar en qualsevol format o tipus de suport.</i></p>		<ul style="list-style-type: none">▪ Control dels registres▪ Auditoria interna▪ Accions correctores▪ Accions preventives▪ Control del producte no conforme. <p>▪ El Centre pot definir els procediments que cregui més adients per a la seva organització i la gestió . Per exemple podrien ser els procediments següents:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Gestió econòmica i elaboració del pressupost▪ Compres▪ Gestió de les persones▪ Harmonització criteris avaluació▪ Control gestió econòmica.▪ Atenció al públic▪ Preinscripció i matrícula.▪ Elaborar i revisar el sistema de gestió de la qualitat.▪ Revisió SGQ▪ Elaboració i revisió documents estratègics▪ Exempcions d' FCT▪ Detecció satisfacció famílies▪ Detecció satisfacció equip humà▪ Elaboració d'horaris▪ Elaboració de la PGA▪ Homologació de proveïdors▪ Resolució de conflictes▪ Control assistència alumnat.▪ Gestió de notes▪ Gestió del manteniment informàtic▪ Gestió acadèmica▪ Comunicació interna▪ Promoció i relacions externes.▪ Emergències mèdiques▪ Queixes
---	--	--



			<ul style="list-style-type: none">▪ Identificació i avaluació de riscos laborals▪ Gestió de residus▪ Identificació i avaluació aspectes ambientals▪ Gestió de dades▪ Seguiment, Orientació, Avaluació contínua▪ Gestió de les qualificacions.▪ Acollida de l'alumnat▪ Activitats d'aula▪ Gestió de l'FCT▪ Gestió del seguiment, orientació avaluació i qualificació de l'alumnat▪ Assegurament del servei▪ Altres <p>▪ El Centre ha d'elaborar la documentació 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.).</p> <p>▪ 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.).</p> <p>El Centre ha de tenir elaborats i actualitzats tota la documentació legal i normativa (per exemple: El Projecte Educatiu PEC, les concrecions curriculars CC, el Pla Estratègic PE, Programació general anual de centre PGAC, normes de funcionament NOFC, Programacions didàctiques, etc.)</p>
--	--	--	--



4.2.2 Manual de la qualitat	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha d'establir i mantenir actualitzar un manual de la qualitat que inclogui:</p> <p>a) L'objecte i l'àmbit del sistema de gestió de la qualitat, incloent els detalls i la justificació de qualsevol exclusió (veure 1.2).</p> <p>b) Els procediments documentats establerts per el sistema de gestió de la qualitat, o referència als mateixos.</p> <p>c) Una descripció de la interacció entre els processos del sistema de gestió de la qualitat.</p>	<p>Disposar d'un Manual actualitzat de la gestió de la qualitat.</p> <p>Què hem de fer? Elaborar un Manual que inclogui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Els límits del sistema de gestió de la qualitat del centre educatiu. <input type="checkbox"/> El mapa de processos (identificació dels processos). <input type="checkbox"/> La interrelació dels processos. <input type="checkbox"/> Incloure els procediments de la qualitat o fer-hi referència. <input type="checkbox"/> Incloure l'organigrama del centre o referència. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Centre ha d'elaborar i mantenir un Manual de Gestió de la Qualitat (MGQ) que expliciti el seu sistema de gestió, incloent: ▪ El seu objectiu, l'abast (ensenyaments inclosos, en principi tots), el detall i la justificació de l'exclusió d'algun criteri (si és donés el cas, en principi no s'escau en els nostres centres). ▪ Els procediments documentats del sistema de gestió de la qualitat. ▪ El mapa de processos que asseguri el control de les seves interrelacions. ▪ L'Estructura organitzativa, funcions i responsabilitats (per evitar duplicitats pot referenciar-se al NOFC). <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El centre redactarà el MGQ de manera que es pugui veure clarament que es dona resposta a tots els requisits de la norma. • El MGQ no cal que repeteixi el que ja està definit en altres documents del centre, simplement cal que en faci referència, indicant el document origen, si es dona el cas. És a dir, s'ha d'evitar redactar dues vegades el mateix contingut.
4.2.3 Control dels documents	Què exigeix la norma?	Què hem de fer?
<p>Cal controlar els documents requerits per el sistema de gestió de la qualitat. Els registres són un tipus especial de document i han de controlar-se d'acord amb els requisits citats a l'apartat 4.2.4</p> <p>S'ha d'establir un procediment documentat que defineixi els controls necessaris per a:</p>	<p>Redactar el procediment de control dels documents i implementar-lo.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar, revisar, actualitzar i aprovar els documents. <input type="checkbox"/> Identificar l'estat de revisió dels documents i controlar els canvis. <input type="checkbox"/> Facilitar les versions vigents dels documents 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El centre ha d'elaborar un procediment per controlar els documents que estableixi com: Aprovar, actualitzar i revisar els documents. 2. 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



<p>a) aprovar els documents en quan a la seva adequació abans de la seva emissió.</p> <p>b) revisar i actualitzar els documents quan sigui necessari i aprovar-los novament.</p> <p>c) assegurar que s'identifiquen els canvis i l'estat de la versió vigent dels documents.</p> <p>d) garantir que les versions pertinents dels documents aplicables es troben disponibles en el lloc on cal utilitzar-los.</p> <p>e) garantir que els documents es poden llegir i identificar fàcilment.</p> <p>f) assegurar que els documents d'origen extern, que l'organització determina que son necessaris per la planificació i l'operació del sistema de gestió de la qualitat, siguin identificables i que es controli la seva distribució</p> <p>g) prevenir l'ús no intencionat dels documents obsolets, i aplicar-hi una identificació adequada en cas de que es mantinguin per qualsevol raó.</p>	<p>als llocs de treball.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar i controlar els documents d'origen extern. <input type="checkbox"/> Determinar l'estat de conservació dels documents obsolets (què fem amb ells, identificar-los com a tal, o millor preveure que no se'n faci ús). <p>Recordeu que el centre educatiu ha de controlar tota la documentació d'origen extern que arriba al centre, com la normativa o reglamentació aplicable al servei d'ensenyament- aprenentatge.</p> <p>Es recomana establir un procediment per a la recepció, control de modificacions i distribució d'aquesta documentació, d'una manera similar a com es controla la documentació interna del centre (o, si més no, incloure-ho en el mateix procediment).</p>	<p><i>vegada imprés</i> , ja que l'última edició estarà sempre en el sistema informàtic</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Distribuir els documents vigents a les diferents persones implicades del centre. 4. Controlar els documents d'origen extern i establir-ne un registre de recepció i distribució. 5. Diferenciar els documents obsolets dels vigents, i impedir-ne un mal ús. 6. Garantir la llegibilitat i identificació. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existeixen diferents sistemes de gestió documental amb eines informàtiques que faciliten el control i l'eficàcia del sistema documental, 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 registres. ▪ Documents del centre com Projecte Educatiu, concrecions curriculars, normes de funcionament, manuals de serveis, guies, etc. ▪ Programacions dels cursos. ▪ Impresos i formularis. ▪ Altres. <p>▪ <i>Cal disposar d'una llista de control documental per tal d'identificar les versions vigents.</i></p>
<p>4.2.4 Control dels registres</p> <p>Cal controlar els registres establerts per a poder aportar proves de la conformitat amb els requisits, i del funcionament eficaç del sistema de gestió de la qualitat.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Redactar un procediment per al control dels registres de la qualitat i implantar-lo.</p>	<p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Els centres han d'establir un procediment de control dels registres per tal d'evidenciar el funcionament sistemàtic dels processos i dels requisits reglamentaris.



<p>L'organització ha d'establir un procediment documentat per a definir els controls necessaris per la identificació, l'emmagatzematge, la protecció, la recuperació, la retenció i la disposició dels registres. Els registres han de ser llegibles, fàcilment identificables i recuperables.</p>	<p>Què hem de fer? <input type="checkbox"/> Establir com cal identificar, recollir, codificar, arxivar, recuperar, protegir, mantenir i destruir els registres de la qualitat. Recordeu que el centre educatiu ha de definir un sistema de seguiment i complementació dels registres, com les accions acordades en les diferents actes, amb un responsable i un termini de temps per dur-les a terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El procediment establirà quins són els registres del sistema de gestió, i quan temps s'han de mantenir, que en cap cas serà abans de 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ També cal determinar al procediment i el responsable del registre, on es registra, i la periodicitat ▪ Els registres han de ser identificables, llegibles i fàcilment recuperables.
---	--	--

5 RESPONSABILITAT DE LA DIRECCIÓ

5.1 Compromís de la direcció	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
L'alta direcció ha de proporcionar evidència del seu	Què exigeix la norma?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenir evidències que el Claustre coneix els



<p>compromís amb el desenvolupament i la implementació del sistema de gestió de la qualitat, i amb la millora contínua de la seva eficàcia. Per a fer-ho a de:</p> <p>a) comunicant a l'organització la importància de complir els requisits del client, i els requisits legals i reglamentaris.</p> <p>b) establir la política de la qualitat.</p> <p>c) garantir que s'estableixen els objectius de la qualitat.</p> <p>d) portar a terme revisions.</p> <p>e) garantir la disponibilitat de recursos.</p>	<p>La direcció del centre ha d'evidenciar el seu compromís amb el desenvolupament, la implantació i la millora del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comunicar al personal del centre la importància de complir els requisits dels clients (famílies, alumnat, etc.) i els reglamentaris. <input type="checkbox"/> Establir la política i els objectius de la qualitat. <input type="checkbox"/> Realitzar les revisions necessàries del sistema de gestió incloses la revisió per la direcció. <input type="checkbox"/> Garantir que es proporcionen els recursos necessaris per al desplegament correcte dels processos. 	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. <p>NOTA: Una forma d'evidenciar el compromís de la direcció és mitjançant l'elaboració de l'acta fundacional, moment a partir qual s'implementa el sistema de gestió d'acord amb l'establert a la norma ISO 9001.</p>
<p>5.2 Enfocament al client</p> <p>L'alta direcció ha de garantir que s'identifiquen i es compleixen els requisits del client per fer-li augmentar la satisfacció. (veure 7.2.1 y 8.2.1).</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Determinar les necessitats i les expectatives dels clients –pares, alumnes, empreses, professors– i convertir-les en requisits.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar els clients, incloent-hi els 	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar un sistema d'informació de les característiques del servei educatiu i els continguts dels cursos i donar-li publicitat. ▪ Assegurar que l'alumnat i famílies coneixen les característiques del servei. ▪ Conèixer les necessitats que tenen els grups d'interès – per exemple a través dels resultats de



		<p>potencials.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definir les característiques claus del nostre servei. <input type="checkbox"/> Comunicar al client potencial, quin és el nostre servei, i assegurar-nos que el compren. <input type="checkbox"/> Incorporar, si s'escau, els requisits del client al nostre servei abans de formalitzar la matrícula al centre. <input type="checkbox"/> Determinar la satisfacció del client (vegeu també l'apartat 8.2.1). <input type="checkbox"/> Assegurar-nos que el nostre servei s'actualitza permanentment per donar resposta als requisits, explícits i implícits, dels nostres clients. <input type="checkbox"/> Establir un sistema de gestió de la qualitat que assegurí que es compleixen els requisits establerts abans de la finalització del curs. 	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 clients. ▪ Establir sistemàtiques de revisió dels cursos amb l'objectiu de la seva actualització, d'acord amb les noves necessitats detectades. ▪ Establir un acord amb les parts implicades a través de la carta de compromís o la carta de serveis.
	5.3 Política de la qualitat	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	<p>L'alta direcció ha de garantir que la política de la qualitat:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) es adequada al propòsit de l'organització. b) inclou un compromís de complir amb els requisits i de millorar contínuament l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat. c) proporciona un marc de referència per a establir i revisar els objectius de la qualitat. 	<p>Definir la política de la qualitat del centre educatiu.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>Mantenir reunions de la comissió de qualitat amb aquesta finalitat. En aquestes reunions s'ha de tenir present que cal assegurar que la política de la qualitat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> És adequada al propòsit del centre educatiu. <input type="checkbox"/> Inclou el compromís de satisfer les necessitats 	<p>Definir una política de qualitat que doni resposta a totes les parts interessades del centre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coherent amb la missió del centre. ▪ Compromesa amb la millora contínua. ▪ Revisable periòdicament (per exemple incloent-la a la revisió per la direcció) <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La política ha de ser àmpliament comunicada al claustre i el centre ha d'evidenciar que es coneix fent-ne difusió en el pla d'acollida del professorat,



	<p>d) es difon en el si de l'organització i s'entén, i</p> <p>e) es revisa per a garantir-ne l'adequació contínua.</p>	<p>dels clients.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Garanteix l'assoliment dels requisits establerts. <input type="checkbox"/> El centre desenvolupa un sistema de gestió en millora contínua. <input type="checkbox"/> Proporciona el marc de referència per establir i revisar els objectius de la qualitat. <input type="checkbox"/> És coneguda i entesa per tot el personal del centre. <input type="checkbox"/> Es revisa periòdicament. 	<p>la matrícula de l'alumnat, la web del centre, el Projecte Educatiu, etc.</p>
5.4 Planificació			
5.4.1 Objectius de la qualitat		Què exigeix la norma?	
	<p>L'alta direcció ha de garantir que els objectius de la qualitat, inclosos els que es necessiten per a complir els requisits d'un producte (vegeu 7.1a), s'estableixen en les funcions i els nivells pertinents de l'organització. Els objectius de la qualitat han de ser mesurables i coherents amb la política de la qualitat.</p>	<p>Establir de manera periòdica uns objectius de la qualitat del centre. Al mateix temps aquests objectius han de ser mesurables, per exemple, establint uns indicadors que permetin mesurar el grau d'assoliment.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>Definir uns objectius de la qualitat que tinguin en compte les necessitats actuals i futures del centre educatiu, el nivell de satisfacció dels clients, la qualificació del personal, l'anàlisi de la competència, el funcionament actual dels processos, les oportunitats de millora, els resultats de les auditories, les no conformitats i el seu cost, i els resultats de la revisió del sistema per la direcció.</p> <p>Recordeu que els objectius han d'ésser mesurables, suficients i coherents amb la política de qualitat. Per tant, es recomana</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establir els objectius de la qualitat que han de ser 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 – o de llarg termini-, els quals es despleguen mitjançant línies d'actuació. Aquestes línies han d'estar controlades per indicadors específics que informen de l'assoliment del objectiu meta de l'any. ▪ Contextualitzar els objectius a la situació real i actual del centre de manera que siguin realistes i assumibles. ▪ És convenient que els objectius incloguin al màxim nombre possible d'àrees, departaments i coordinacions i que aquestes estiguin alineats amb l'objectiu estratègic. ▪ Controlar i revisar mitjançant indicadors l'assoliment del objectius fixats i fer-ne un seguiment per controlar que s'ha realitzat les



		<p>quantificar els objectius mitjançant una sèrie d'indicadors i establir un sistema de seguiment periòdic, per tal de conèixer el grau d'acompliment i revisió d'aquests objectius.</p> <p>En algunes ocasions es confonen els "desigs" amb els objectius, ja que els objectius han de ser significatius, han d'estar ben definits i ser mesurables. Les bones pràctiques de gestió recomanen que els objectius siguin intel·ligents (SMART): S: específic i concret M: mesurable A: assignat, amb responsable (s) R: realitzable T: amb un termini establert</p>	<p>activitats planificades.</p> <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Els objectius del centre han de tenir responsables que en fan el seguiment i control.. ▪ Els objectius han d'impulsar el centre cap a la millora contínua –això inclou la millora dels resultats acadèmics i la millora del sistema de gestió, entre d'altres-. ▪ Els objectius dels processos també han d'ajudar al centre en la millora contínua, i, han de ser coherents amb la política i estratègia del centre. Per això cal la revisió, com a mínim, en la revisió del sistema per part de la direcció.
	<p>5.4.2 Planificació del sistema de gestió de la qualitat</p> <p>L'alta direcció ha de garantir que:</p> <p>a) la planificació del sistema de gestió de la qualitat es duu a terme amb la finalitat de complir els requisits esmentats en l'apartat 4.1, i els objectius de la qualitat.</p> <p>b) es manté la coherència del sistema de gestió de la qualitat quan es planifiquen i s'implementen canvis.</p>	<p>Què exigeix la norma</p> <p>Planificar la qualitat. Assegurar que els canvis en la gestió del centre mantenen la coherència amb el sistema planificat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Planificar les actuacions per realitzar i millorar els serveis de qualitat del centre educatiu. <input type="checkbox"/> Planificar els canvis en les prestacions del centre d'acord amb el sistema implementat i el cicle PDCA. <input type="checkbox"/> Establir els programes de control de la qualitat. <p>Recordeu que els objectius s'han de planificar. La planificació d'objectius comporta</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ Dins de la planificació del SGQ –i/o dins de la Programació general anual-, cal establir la planificació del seguiment d'objectius, la



	<p>l'establiment de les tasques, els recursos i els responsables necessaris per a la seva consecució. L'establiment del pla de qualitat ajuda a identificar i prevenir possibles dificultats i permet repensar-se l'objectiu i les diferents vies alternatives per a la seva consecució.</p> <p>Cal evidenciar el seguiment periòdic dels objectius, per tal de conèixer el seu grau d'acompliment i revisió al llarg de l'any.</p>	<p>responsabilitat, la realització de les auditories internes i externes, la revisió per la direcció, els equips de millora i els moments en què s'escoltarà i mesurarà la veu de les parts interessades i la satisfacció del client.</p>
5.5 Responsabilitat, autoritat i comunicació		
5.5.1 Responsabilitat i autoritat	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'alta direcció ha de garantir que les responsabilitats i les autoritats es defineixen i són comunicades dins l'organització.</p>	<p>Definir i comunicar les funcions, les responsabilitats i les interrelacions dins del centre.</p> <p>Què hem de fer? Establir l'organigrama i definir les funcions, les responsabilitats i les interrelacions de l les persones i els òrgans de coordinació, direcció i control:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Assegurar que els processos del sistema de gestió de la qualitat s'implanten i es mantenen i existeix el responsable de procés que en rendeix comptes. <input type="checkbox"/> Promoure el coneixement dels requisits dels clients per part de tot el personal del centre. <p>Recordeu que les funcions i les responsabilitats de tot el personal del centre que intervé en els processos descrits, han de ser reals, estar ben definides, i s'han de conèixer. El document de Normes de Funcionament i control és el lloc on establir les funcions i</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direcció ha de definir i comunicar les responsabilitats. ▪ La direcció ha d'elaborar l'organigrama funcional, el qual ha d'estar inclòs al NOFC i referenciat al manual de qualitat. ▪ La direcció ha de determinar, quan i com cal fer la rendició de comptes dels responsables dels processos. ▪ El NOFC (document de les Normes d'Organització i Funcionament de Centres) ha de recollir totes les funcions i responsabilitats de l'equip directiu i dels coordinadors ▪ El NOFC ha d'estar comunicat a l'organització i disponible per a tothom. ▪ Quan hi ha canvis de funcions i responsabilitats, la direcció les ha de comunicar i reflectir al 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.



	responsabilitats en els centres educatius.	
5.5.2 Representant de la direcció	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'alta direcció ha de designar un membre de l'organització que, independentment de les altres responsabilitats que pugui tenir té la responsabilitat i autoritat per a:</p> <p>a) garantir que s'estableixen, s'implementen i es mantenen els processos necessaris per al sistema de gestió de la qualitat,</p> <p>b) informar l'alta direcció sobre el funcionament del sistema de gestió de la qualitat i de qualsevol necessitat de millora,</p> <p>c) garantir que es promou la presa de consciència dels requisits del client en tots els nivells de l'organització.</p> <p>NOTA La responsabilitat del representant de la direcció pot incloure relacions amb parts externes de l'organització sobre assumptes relacionats amb el sistema de gestió de la qualitat.</p>	<p>Nomenar el coordinador/a de qualitat. Definir i comunicar les funcions, i, les responsabilitats, així com les interrelacions dins del centre, del coordinador/a de qualitat.</p> <p>Què hem de fer? Establir l'organigrama i definir les funcions, les responsabilitats i les interrelacions del personal i deixar constància de quines són les funcions del coordinador de qualitat, les qual seran, almenys:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Assegurar que els processos del sistema de gestió de la qualitat s'implanten i es mantenen. <input type="checkbox"/> Informar a la direcció sobre el funcionament del sistema de gestió de la qualitat, incloent-hi les necessitats de millora. <input type="checkbox"/> Promoure el coneixement dels requisits dels clients per part de tot el personal del centre. <p>Recordeu que les funcions i les responsabilitats de tot el personal del centre que intervé en els processos descrits, han de ser reals i estar ben definides. Per exemple, es poden incloure en el RRI (Reglament de regim intern).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direcció del centre ha de designar un coordinador de qualitat amb les funcions de: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable del Sistema de Gestió del centre. ▪ Supervisió de la implementació dels processos. ▪ Informar a la direcció de l'estat del sistema de gestió i de qualsevol necessitat que pugui tenir. ▪ Assegurar que el personal del centre coneix el sistema i els requisits del client. ▪ Desenvolupament de relacions/activitats externes al centre sobre assumptes relacionats amb el sistema de gestió de la qualitat. ▪ Dirigir la comissió de la qualitat. ▪ Formar al personal del centre en el coneixement del Sistema de gestió de la qualitat, les eines de la qualitat, i la sensibilització sobre la necessitat de satisfer les necessitats i expectatives del client. ▪ 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. ▪ Mantenir i controlar el SGQ i preparar les reunions de Revisió per a la direcció. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cal donar formació 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.
5.5.3 Comunicació interna	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
L'alta direcció ha de garantir que s'estableixen els processos de comunicació apropiats dins de l'organització i que es duu a terme la comunicació referent a l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat.	<p>Assegurar la comunicació dins del centre educatiu, especialment pel que fa als processos del sistema de gestió de la qualitat i la seva eficàcia.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reunions de seguiment de l'evolució dels objectius de la qualitat. <input type="checkbox"/> Comunicació del seguiment dels objectius. <input type="checkbox"/> Assegura una comunicació fluida per assolir els resultats dels processos. <p>Recordeu que en una organització de dimensió mitjana i/o gran hi ha problemes de comunicació interna. Els errors de comunicació es detecten sobretot en el desconeixement de la política de qualitat del centre, en les conclusions de la revisió del sistema i els objectius anuals establerts. És freqüent la manca de canals de comunicació de baix a dalt en la transmissió de noves propostes, i de dalt a baix en la difusió de l'estratègia i els valors del centre.</p> <p>La manca de comunicació interna comporta una pèrdua d'informació i genera una manca de compromís i de confiança en el sistema de gestió. Per tant, cal assegurar l'eficàcia de la comunicació entre els diferents nivells interns del centre educatiu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La direcció a d'assegurar i potenciar la comunicació interna del centre en general, i en concret, pel que fa als processos del sistema de gestió de la 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 coordinació han d'estar reflectides en la Programació Anual de Centre, i són, com a mínim: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunions de Claustre i Consell Escolar. ▪ 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.

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altres que consideri el centre. ▪ El centre organitzarà un sistema eficaç de comunicació a través, si és possible, de les TICs. També a través de taulells, distribució de missatges, 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ 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.
5.6 Revisió per la direcció			
	5.6.1 Generalitats	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	<p>L'alta direcció ha de revisar el sistema de gestió de la qualitat de l'organització a intervals planificats per garantir-ne la pertinència, l'adequació i eficàcia contínues. La revisió ha d'incloure l'avaluació de les oportunitats de millora i la necessitat d'efectuar canvis en el sistema de gestió de la qualitat, inclosos la política de la qualitat i els objectius de la qualitat.</p> <p>Cal mantenir els registres de les revisions que la</p>	<p>Revisar el sistema de gestió de la qualitat a intervals definits, per assegurar-ne l'adequació i l'eficàcia.</p> <p>Estudiar l'oportunitat de millora, inclòs els canvis en els sistema de gestió.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>Analitzar l'adequació i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat; i, avaluar les oportunitats</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Els resultats de les auditories. ▪ Les enquestes, o veu de, a l'alumnat, famílies, professorat, empreses, etc. ▪ Els resultats proporcionats pels processos i la planificació estratègica.



<p>direcció porti a terme (veure 4.2.4).</p>	<p>de millora així com la necessitat de fer canvis en la política i els objectius de la qualitat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'estat d'implementació de les accions correctives i preventives ▪ El seguiment dels acords presos en actes. ▪ Les recomanacions de millora rebudes. <p>NOTA: Cal mantenir registres de la revisió per la direcció.</p>
<p>5.6.2 Informació d'entrada per a la revisió</p>	<p>Informació per a la revisió:</p>	<p>EXEMPLE d'una agenda per a la revisió per la direcció :</p>
<p>La informació d'entrada de la revisió que la direcció duu a terme han de proporcionar informació sobre:</p> <p>a) els resultats d'auditories.</p> <p>b) el retorn d'informació del client.</p> <p>c) el funcionament dels processos i la conformitat del producte.</p> <p>d) l'estat de les accions correctives i preventives.</p> <p>e) les accions de seguiment de revisions que la direcció ha fet anteriorment.</p> <p>f) els canvis que podrien afectar el sistema de gestió de la qualitat,</p> <p>g) les recomanacions per a la millora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Resultats de les auditories. <input type="checkbox"/> Enquestes dels clients. <input type="checkbox"/> Resultats del funcionament dels processos i de la conformitat del servei. <input type="checkbox"/> Situació de les accions correctives i preventives. <input type="checkbox"/> Seguiment de les accions acordades en la revisió anterior. <input type="checkbox"/> Canvis planificats que poden afectar el sistema. <input type="checkbox"/> Recomanacions de millora. <p>Accions que cal prendre com a resultat de la revisió:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Millorar l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat i dels seus processos. <input type="checkbox"/> Millorar el servei en relació amb els requisits dels clients. <input type="checkbox"/> Estimar el recursos necessaris. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisió dels objectius anuals del centre. ▪ Revisió del Pla Estratègic. ▪ Revisió dels objectius de la comissió de qualitat. ▪ Revisió dels resultats dels processos del centre. Especialment els processos claus. ▪ Revisió de l'informe de l'auditoria de seguiment, grau de resolució de les no conformitats i estat de les accions de millora engegades. ▪ Revisió de les queixes, suggeriments i no conformitats que s'han produït al llarg del curs. Revisió de les accions correctives i preventives obertes aquest curs. ▪ Resultats obtinguts a les enquestes de satisfacció de les parts interessades. ▪ 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 de seguiment del pla de formació. ▪ Revisió del grau d'implantació dels documents estratègics i la necessitat de la revisió del grau d'implantació i propostes de millora dels Plans de Qualitat. ▪ Revisió de la política de qualitat, la missió i la visió, si s'escau. ▪ Revisió del mapa i interacció de processos.

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisió del manual de procediments ▪ Revisió de l'organigrama del centre. ▪ Revisió de les funcions de la comissió i del/la coordinador de qualitat. ▪ Actualització del registre de proveïdors homologats. ▪ Determinació dels nous objectius i/o indicadors anuals. ▪ Línies estratègiques i/o actuacions pels propers cursos. ▪ Propostes d'equips de millora pel curs vinent. ▪ Propostes d'objectius dels departaments per al proper curs. ▪ Planificació del pla de formació pel proper curs. ▪ Proposta de canvis que poden afectar al Sistema de Gestió de la Qualitat. ▪ Propostes de millora per al proper curs. ▪ 25. D'altres.
	<p>5.6.3 Resultats de la revisió</p> <p>Els resultats de la revisió que la direcció duu a terme han d'incloure totes les decisions i les accions relacionades amb:</p> <p>a) la millora de l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat i els seus processos.</p> <p>b) la millora del producte en relació amb els requisits del client,</p> <p>c) la necessitats de recursos.</p>	<p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Presentar la informació descrita en forma estructurada de manera que se n'observin les tendències. <input type="checkbox"/> Identificar i analitzar les disfuncions i les tendències. <input type="checkbox"/> Establir plans d'acció assignant responsables. <input type="checkbox"/> Aixecar una acta de la reunió. <p>Recordeu que cal evidenciar documentalment la realització de la revisió per la direcció de tota la documentació, i que aquesta revisió s'ha de fer, almenys, una vegada a l'any.</p> <p>Els resultats de la revisió per la direcció han de</p>	<p>A l'informe de resultats de la revisió per la direcció haurà de quedar constància de les accions relacionades amb:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La millora de l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat. ▪ 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 s'escau. ▪ La necessitat de canvis i/o actualitzacions en la documentació vigent. ▪ Les propostes de canvis en els sistema de gestió sí s'escau. ▪ Les propostes de reconeixement de les persones del centre.



	<p>ser clars i coherents amb l'anàlisi de la informació. Per tant, és recomanable fer un informe de la revisió del sistema que resumeixi la situació en cadascun dels aspectes de la gestió del centre.</p>	<p>NOTA</p> <ul style="list-style-type: none"> 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.
--	---	---

6 GESTIÓ DELS RECURSOS

6.1 Provisió de recursos	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de determinar i proporcionar els recursos necessaris per a:</p> <p>a) implementar i mantenir els sistema de gestió de la qualitat i millorar-ne contínuament l'eficàcia.</p> <p>b) fer augmentar la satisfacció del client mitjançant el compliment dels seus requisits.</p>	<p>La direcció del centre educatiu ha de proporcionar els recursos per a la implantació i la consecució dels objectius del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Els recursos inclouen: recursos humans (personal competent, formació, sensibilització i motivació), instal·lacions (espais de treball i instal·lacions associades, equips, programari, maquinari i serveis de suport) i ambient de treball (ordre i neteja, medi ambient, seguretat).</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar les necessitats de recursos per implantar i mantenir el sistema de gestió de la qualitat. <input type="checkbox"/> Incloure aquestes necessitats en el pressupost. <input type="checkbox"/> Controlar l'inventari. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar els recursos necessaris, materials i econòmics, per realitzar el servei educatiu determinat a les programacions didàctiques. ▪ 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-.



6.2 Recursos humans		
6.2.1 Generalitats	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>El personal que realitza treballs que incideixen en la conformitat amb els requisits del producte, ha de ser competent pel que fa a l'educació, la formació, les habilitats i l'experiència apropiades.</p> <p>NOTA La conformitat amb els requisits del producte es pot veure afectada directa o indirectament pel personal que realitza qualsevol tasca dins del sistema de gestió de la qualitat.</p>	<p>El personal del centre que desenvolupi responsabilitats definides en el sistema de gestió de la qualitat ha de ser competent sobre la base de l'educació que hagi rebut, la formació, les habilitats pràctiques i l'experiència.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Disposar del personal adient en cada lloc de treball definit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir el catàleg de perfils dels llocs de treball del centre que s'ha 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. <p>NOTA: És convenient recollir l'opinió del professorat en relació a l'acollida.</p>
6.2.2 Competència, formació i presa de consciència	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de:</p>	<p>El centre educatiu ha d'establir les necessitats de competència (coneixements, habilitats i experiències) del personal relacionades amb la</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'assignació de mòduls/matèries/Unitats formatives, tutories, etc., que els departaments didàctics realitzen entre el seu professorat,



<p>a) determinar la competència necessària del personal que realitza treballs que incideixen en la conformitat amb els requisits del producte.</p> <p>b) quan calgui, proporcionar formació o emprendre altres accions per a assolir la competència necessària.</p> <p>c) avaluar l'eficàcia de las accions dutes a terme.</p> <p>d) assegurar-se que el personal és conscient de la pertinença i la importància de les activitats que desenvolupa i de la seva contribució en l'acompliment dels objectius de la qualitat.</p> <p>e) mantenir els registres apropiats sobre educació, formació, habilitats i experiència (veure 4.2.4).</p>	<p>qualitat. Ha de proporcionar la formació adient per tal de satisfer aquestes necessitats contínuament; ha d'avaluar aquesta formació i ha d'assegurar-se que tot el personal és conscient de la importància de les seves activitats i de com contribueixen a la consecució dels objectius.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Revisar si el personal del centre educatiu té les competències per a les tasques que ha de realitzar i en funció d'això elaborar un pla de formació que en solucioni les possibles deficiències. <input type="checkbox"/> El centre ha de formalitzar un Pla de Formació per al seu professorat i registrar les accions formatives que es duguin a terme. <input type="checkbox"/> Identificar els llocs de treball del centre i descriure'ls en conceptes de formació, experiència, habilitats i qualsevol altre requeriment que es cregui oportú d'acord amb el lloc de treball. <input type="checkbox"/> A més, els centres han d'avaluar l'eficàcia de la formació que rep el personal, per tal d'assegurar la competència d'aquesta formació en la seva tasca diària. <input type="checkbox"/> S'han de mantenir els registres de la formació, l'eficàcia de la formació, i la satisfacció del personal envers si la formació realitzada ha estat d'acord amb el planificat. 	<p>acreditarà la corresponent competència per desenvolupar eficaçment els requisits previstos a les concrecions curriculars.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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; i el resultat de la formació realitzada. ▪ 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 acadèmics. <p>Per a la detecció de necessitats de formació, cal tenir en compte la informació de les memòries</p>
--	--	---



			<p>anuals de departaments, coordinacions; la revisió per la direcció, els resultats de les enquestes de satisfacció i l'avaluació de la formació realitzada. Nota:</p> <p>Cal assegurar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'alumnat i el professorat disposa de coneixement necessari per poder manipular les màquines i equipaments dels tallers i laboratoris, segons s'estableixi a les fitxes de manteniment dels diferents equipaments. ▪ Es coneix el pla d'evacuació i confinament. ▪ Es coneix el Projecte Educatiu del centre pels diferents grups d'interès, i el que s'espera de cadascun d'ells.
	6.3 Infraestructura	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	<p>L'organització ha de determinar, proporcionar i mantenir la infraestructura necessària per a assolir la conformitat amb els requisits del producte. Depenent del cas, la infraestructura inclou:</p> <p>a) edificis, espai de treball i instal·lacions relacionades.</p> <p>b) equip relacionat amb els processos (tant maquinari com programari),</p> <p>c) serveis de suport (com ara transport, mitjans de comunicació o sistemes d'informació).</p>	<p>El centre ha de determinar, proporcionar i mantenir la infraestructura necessària per aconseguir la conformitat amb els requisits del seu servei. La infraestructura inclou: Els edificis, l'espai de treball i els serveis associats, els equips per als processos i els serveis auxiliars o de suport (transport, comunicació).</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar les infraestructures que disposa un centre per tal de portar a terme el seu objectiu pedagògic i d'ensenyament. <input type="checkbox"/> Elaborar un pla de manteniment d'aquelles infraestructures que així ho requereixin i aplicar-lo. <p>Recordeu que el centre ha d'actualitzar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El centre ha de proporcionar i mantenir la infraestructura adequada per a desplegar un servei de qualitat. ▪ S'ha d'elaborar, periòdicament, un inventari de les infraestructures, equipaments i materials que disposa el centre i, ▪ 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 elaboraran l'inventari d'allò que els correspongui. ▪ Els departaments elaboraran i desplegaran els plans de manteniment específics dels seus equipaments i instal·lacions. ▪ Les programacions didàctiques reflectiran els recursos necessaris per desplegar el procés d'E/A. ▪ El centre educatiu per als serveis comuns i els



		<p>periòdicament l'inventari i ha de definir un pla de manteniment preventiu i correctiu del centre, que permeti assegurar l'estat correcte de les seves infraestructures. També cal recordar les obligacions del centre en relació als certificats de les instal·lacions i equipaments, registres de manteniment, plans d'emergència, evacuació i confinament.</p>	<p>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 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.
6.4 Ambient de treball		Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	<p>L'organització ha de determinar i gestionar l'ambient de treball necessari per assolir la conformitat amb els requisits del producte.</p> <p>NOTA El terme "ambient de treball" està relacionat amb aquelles condicions en què es quals es desenvolupa el treball, inclosos els factors físics, els ambientals i d'altres (tals com el soroll, la temperatura, la humitat, la il·luminació o les condicions climàtiques).</p>	<p>El centre educatiu ha de procurar un ambient de treball adequat per aconseguir la conformitat dels seus serveis.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Identificar quines variables ambientals, com per exemple de temperatura, humitat, soroll, il·luminació, neteja, etc. són necessàries per tal de prestar un servei adient per part dels centres. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, tan 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



		<p>recollida i el manteniment dels registres.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 REALITZACIÓ DEL PRODUCTE

7.1 Planificació de la realització del producte	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de planificar i desenvolupar els processos necessaris per la realització del producte. La planificació de la realització del producte ha de ser coherent amb els requisits dels altres processos del sistema de gestió de la qualitat (veure 4.1).</p> <p>Durant la planificació de la realització del producte, l'organització ha de determinar, quan sigui possible, el següent:</p> <p>a) els objectius de la qualitat i els requisits per el producte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definir els objectius, els processos, els documents i els recursos necessaris per a l'obtenció dels serveis del centre educatiu. <input type="checkbox"/> Establir els registres que calgui per poder confiar en la conformitat dels processos i dels serveis que en resultin. <input type="checkbox"/> Planificar les activitats de verificació i validació i els criteris d'acceptació. <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Analitzar i definir quins són els processos associats per a l'obtenció dels serveis del centre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir i controlar els processos. ▪ Planificar el desplegament del projecte curricular, 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, crèdits de síntesi i projecte, tractament de les llengües, l'emprenedoria, recursos educatius i didàctics, banc de metodologies d'ensenyament i aprenentatge, d'altres. ▪ Planificar el servei educatiu amb les corresponents programacions, convenientment



<p>b) la necessitat d'establir processos i documents, i de proporcionar recursos específics per el producte.</p> <p>c) les activitats requerides de verificació, validació, seguiment, mesura, inspecció i assaig/prova específiques per el producte, així com els criteris per l'acceptació del mateix.</p> <p>d) els registres que siguin necessaris per proporcionar evidència que els processos de realització i el producte resultant compleixen els requisits (veure 4.2.4).</p> <p>El resultat d'aquesta planificació ha de presentar-se de forma adequada per la metodologia de funcionament de l'organització.</p> <p>NOTA 1 Un document que especifica els processos del sistema de gestió de la qualitat (incloent els processos de realització del producte) i els recursos a aplicar sobre el producte, projecte o contracte específic, pot denominar-se pla de qualitat.</p> <p>NOTA 2 L'organització també pot aplicar els requisits citats a l'apartat 7.3 per al desenvolupament dels processos de realització del servei.</p>	<p>educatiu.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Aportar els recursos humans, d'infraestructura, ambientals, etc., necessaris per a l'obtenció dels serveis del centre. □ Establir els objectius, els indicadors de seguiment i la periodicitat de la seva anàlisi i revisió; per tal de poder fer un seguiment de l'assoliment dels resultats esperats i de la millora contínua. 	<p>contextualitzades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar el desplegament del PAT. ▪ Planificar el servei educatiu concretant els horaris de professorat i alumnat, proveint els recursos d'acord amb els criteris d'organització i pedagògics aprovats pel Claustre. ▪ Concretar la planificació general anual del centre. Incloent 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-. ▪ Aplicar el previst al pressupost per tal de garantir els recursos en el funcionament dels processos. ▪ Assegurar la disponibilitat 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, si s'escau. ▪ Desplegar les normes funcionament i organització d'acord amb el NOF. ▪ 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.
<p>7.2 Processos relacionats amb el client</p>		
<p>7.2.1 Determinació dels requisits</p>	<p>Què exigeix la norma?</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p>



relacionats amb el producte		
<p>L'organització ha de determinar:</p> <p>a) els requisits especificats pel client, incloent els requisits per les activitats d'entrega i les posteriors a la mateixa.</p> <p>b) els requisits no establerts per el client però necessaris per l'ús especificat o per a l'ús previst, quan sigui conegut.</p> <p>c) els requisits legals i reglamentaris aplicables al producte.</p> <p>d) qualsevol requisit addicional que l'organització consideri necessari.</p> <p>NOTA Les activitats posteriors al lliurament inclouen, per exemple, accions cobertes per la garantia, obligacions contractuals com serveis de manteniment i serveis suplementaris com el reciclatge o la disposició final.</p>	<p>Identificar els requisits:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Especificats pel client (societat/alumnat /empreses/família). <input type="checkbox"/> Necessaris per al bon desenvolupament del servei educatiu. <input type="checkbox"/> Marc legal i reglamentari. <input type="checkbox"/> Altres determinats pel centre educatiu. <p>Què hem de fer? Documentar tota mena de requisits relacionats amb els serveis que ofereix el centre.</p> <p>Recordeu que cal identificar quins són els documents i els requeriments per fer la inscripció i la matriculació dels alumnes, així com qualsevol activitat relacionada amb la captació d'alumnes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, el NOF, 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 crèdits/unitats formatives individuals, 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. <p>NOTA: A les programacions cal indicar quins requisits són</p>



			<p>necessaris per a realitzar el servei educatiu: espais, equipaments i infraestructures, bibliografia i webgrafia, recursos econòmics, recursos didàctics, material fungible, etc.</p> <p>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.</p>
	<p>7.2.2 Revisió dels requisits relacionats amb el producte</p>	<p>Què exigeix la norma?</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p>
	<p>L'organització ha de revisar els requisits relacionats amb el producte. Aquesta revisió ha d'efectuar-se abans que l'organització es comprometi a proporcionar un producte al client (per exemple, enviament d'ofertes, acceptació de contractes o comandes, acceptació de canvis en els contractes o comandes) i ha d'assegurar-se de que:</p> <p>a) s'han definit els requisits del producte.</p> <p>b) estan resoltes les diferències existents entre els requisits del contracte o comanda, i els expressats prèviament.</p> <p>c) l'organització té la capacitat per a complir els requisits definits.</p> <p>S'han de mantenir registres dels resultats de la revisió i de les accions originades per la mateixa (veure 4.2.4).</p> <p>Quan el client no proporioni una declaració documentada dels requisits, l'organització ha de confirmar els requisits del client abans de</p>	<p>Revisar els requisits, per tal d'assegurar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Estan perfectament definits. <input type="checkbox"/> L'organització té capacitat per complir-los. <input type="checkbox"/> Es resolen les diferències que puguin existir entre els requisits especificats i els expressats prèviament. <input type="checkbox"/> Són coneguts pel client i per l'organització. <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Documentar qui pot modificar el contingut dels cursos. <input type="checkbox"/> Registrar les modificacions. <input type="checkbox"/> Determinar quins documents i sistemes estan relacionats amb la matriculació, i si el centre té disponibilitat de recursos per tal de prestar els serveis per a cada mòdul, crèdit, etc. <p>Recordeu que tota la documentació del centre ha d'estar revisada i aprovada abans d'ésser aplicada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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- ha d'aprovar els canvis que afectin a les concrecions curriculars aprovades prèviament. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.



<p>l'acceptació.</p> <p>Quan es canviïn els requisits del producte, l'organització ha d'assegurar que la documentació pertinent sigui modificada i de que el personal corresponent sigui conscient dels requisits modificats.</p> <p>NOTA En algunes situacions, tals com les vendes per internet, no resulta pràctic efectuar una revisió formal de cada comanda. En el seu lloc, la revisió pot cobrir la informació pertinent del producte, com son els catàlegs o el material publicitari.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cal modificar, si s'escau, la informació que es dona a les parts interessades, i la que apareix en la publicitat, web, d'altres. ▪ 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.
<p>7.2.3 Comunicació amb el client</p> <p>L'organització ha de determinar i implementar disposicions eficaces per la comunicació amb els clients, relatives a:</p> <p>a) la informació sobre el producte.</p> <p>b) el tractament de les consultes, contractes o de les comandes, i les modificacions corresponents.</p> <p>c) el retorn de la informació del client, incloses les queixes.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Establir i implantar sistemes per a la comunicació amb els clients (pares, alumnes, altres parts interessades, etc.)</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Crear sistemes d'informació i comunicació per als clients, sobre els serveis del centre. <input type="checkbox"/> Recollir les opinions, les expectatives, les reclamacions i els suggeriments dels clients. <input type="checkbox"/> Escoltar les veus de les parts interessades i donar-les resposta. 	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establir un sistema de comunicació eficaç amb les diferents parts interessades, i, especialment amb l'alumnat. La web, intranets, procediments d'acollida, tutoria, enquestes, reunions, etc. poden formar part d'aquest sistema. ▪ Mantenir evidències de la comunicació amb el client 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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



			<p>responsabilitats, representació al centre, serveis del centre, calendaris de curs i avaluació, activitats complementàries, normes d'actuació, drets i deures, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 grup, delegats, grups focus, equips de millora, etc. també són exemples de com comunicar-se amb els grups d'interès.
7.3 Disseny i desenvolupament			
7.3.1 Planificació del disseny i desenvolupament		Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de planificar i controlar el disseny i desenvolupament del producte. Durant la planificació del disseny i desenvolupament, l'organització ha de determinar:</p> <p>a) les etapes del disseny i desenvolupament.</p> <p>b) la revisió, verificació i validació, apropiades per cada etapa del disseny i desenvolupament.</p> <p>c) les responsabilitats i autoritats per al disseny i desenvolupament.</p> <p>L'organització ha de gestionar les interfícies entre els diferents grups involucrats en el disseny i desenvolupament per assegurar-se d'una comunicació efectiva i una assignació clara de responsabilitats.</p> <p>Els resultats de la planificació han d'actualitzar-se,</p>		<p>Establir les responsabilitats i les autoritats per a les activitats de disseny i el desenvolupament, establir les etapes dels processos de disseny i desenvolupament.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Definir un responsable i, si és necessari, un equip per a cada projecte de disseny i desenvolupament.</p> <p><input type="checkbox"/> Establir un calendari per a les diferents etapes de cada projecte i per a la revisió dels resultats assolits en cadascuna d'aquestes etapes.</p> <p>Recordeu que el centre ha d'evidenciar documentalment com contextualitza, dissenya, planifica i desenvolupa els diferents serveis que es desenvolupen al centre educatiu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar les concrecions curriculars, utilitzant com a base de disseny l'establert a les normes i recomanacions del DE, l'establert al Projecte Educatiu, el context socioeconòmic, la missió i visió, i d'acord amb els valors del centre. ▪ 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 actualitzat 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



<p>segons sigui apropiat, a mesura que progressa el disseny i desenvolupament.</p> <p>NOTA La revisió, la verificació i la validació del disseny i desenvolupament tenen propòsits diferents. Poden portar-se a cap i registrar-se de forma separada o en qualsevol combinació que sigui adequada per el producte i per l'organització.</p>		<p>revisió i millora. En els acords presos s'ha d'establir les responsabilitats de les accions i el temps de revisió.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenir el registre del seguiment de l'activitat d'aula. ▪ Mantenir el registre del desplegament del PAT. ▪ Mantenir el registre de les actuacions individualitzades amb l'alumnat, incloses les d'orientació personal, acadèmica, laboral, i inserció professional. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les responsabilitats i autoritats han d'estar definides en les NOFC. ▪ Cal mantenir registres de la comprovació, anàlisi i millora del planificat amb el realment 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 PGC o bé en un procediment específic.
<p>7.3.2 Elements d'entrada del disseny i desenvolupament</p>	<p>Què exigeix la norma?</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p>
<p>7.3.3 Elements de sortida del disseny i desenvolupament</p> <p>Els elements de sortida del disseny i desenvolupament s'han de proporcionar de manera adequada per la verificació respecte als elements d'entrada per el disseny i desenvolupament, i han d'aprovar-se abans del seu alliberament.</p> <p>Els resultats del disseny i desenvolupament han de:</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Documentar els resultats del procés de disseny i desenvolupament, aprovant-los abans de la seva liberalització i comprovar que satisfan els requisits inicials, proporcionen la informació adequada per a les operacions de compra i producció, contenen els criteris d'acceptació del servei i que se n'especifiquen les característiques del servei essencials per a l'ús</p>	<p>Exemples d'elements de sortida són:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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



<p>a) complir els requisits dels elements d'entrada per el disseny i desenvolupament.</p> <p>b) proporcionar informació apropiada per la compra, la producció i la prestació del servei.</p> <p>c) contenir o fer referència als criteris d'acceptació del producte.</p> <p>d) especificar les característiques del producte que son essencials per l'ús segur i correcte.</p> <p>NOTA La informació per la producció i la prestació del servei pot incloure detalls per la preservació del producte.</p>	<p>correcte i segur.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Utilitzar la informació relacionada amb els elements d'entrada. <input type="checkbox"/> Garantir que el resultat final és coherent amb les entrades proporcionades i els requisits determinats. 	<p>processos, especialment els processos claus – E/A; informació, preinscripció i matrícula, acollida de l'alumnat, satisfacció de l'alumnat, i/o d'altres.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.
<p>7.3.4 Revisió del disseny i desenvolupament</p>	<p>Què exigeix la norma?</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p>
<p>En les etapes adequades, han de realitzar-se revisions sistemàtiques del disseny i desenvolupament d'acord amb el planificat (veure 7.3.1) per:</p> <p>a) avaluar la capacitat dels resultats del disseny i desenvolupament per a complir els requisits.</p> <p>b) identificar qualsevol problema i proposar les accions necessàries.</p> <p>En aquestes revisions hi ha de participar representants de les funcions relacionades amb l'etapa(s) de disseny i desenvolupament que s'està(n) revisant. S'han de mantenir registres dels resultats de les revisions i de qualsevol acció necessària (veure 4.2.4).</p>	<p>Fer revisions sistemàtiques del disseny i el desenvolupament per avaluar si se satisfan els requisits i identificar problemes i proposar solucions.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Complir el calendari de revisions establert en la fase de planificació. <input type="checkbox"/> Anotar els canvis i les modificacions. 	<p>Exemples de possibles accions de revisió del disseny i desenvolupament realitzat, per tal de controlar que els elements de sortida produeixen els resultats esperats, són:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisió del desenvolupament de les activitats d'aula. ▪ Revisió trimestral de l'avançament de les programacions. ▪ Revisió parcial dels objectius didàctics planificats (departament, àrea, matèria, coordinació, etc.). ▪ Revisions parcials dels objectius i de les activitats del Pla Estratègic en quan a l'objectiu de millora de resultats. ▪ Seguiment i revisió parcial dels resultats dels processos clau. ▪ Altres. <p>NOTA: En tots els casos s'ha de mantenir evidències de</p>



l'anàlisi, millora i nou disseny, si s'escau.		
7.3.5 Verificació del disseny i desenvolupament	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
S'ha de realitzar la verificació d'acord amb el planificat (veure 7.3.1), per assegurar que els resultats del disseny i desenvolupament compleixen els requisits dels elements d'entrada del disseny i desenvolupament. Han de mantenir-se registres dels resultats de la verificació i de qualsevol acció que sigui necessària (veure 4.2.4).	<p>Fer verificacions per tal d'assegurar que els resultats del disseny i el desenvolupament compleixen els requisits preestablerts.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Comprovar que allò que ha resultat del disseny és apropiat segons els requeriments d'entrada que es tenien.</p>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaluació del desenvolupament –eficàcia- de les activitats d'aula. ▪ Avaluació trimestral –eficàcia- de les programacions. <p>- Control dels indicadors de seguiment dels diferents objectius planificats (departament, àrea, matèria, i de les diferents coordinacions, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaluació parcial de les activitats d'E/A previstes al Pla Estratègic. ▪ Seguiment periòdic dels objectius estratègics de millora dels resultats. ▪ Avaluació parcial dels resultats dels processos clau, per saber si el disseny ha proporcionat el resultat esperat. <p>NOTA: En tots els casos s'ha de mantenir evidències de l'avaluació i millora.</p>
7.3.6 Validació del disseny i desenvolupament	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
S'ha de realitzar la validació del disseny i desenvolupament d'acord amb el planificat (veure 7.3.1) per assegurar-se que el servei resultant es capaç de satisfer els requisits per a la seva aplicació especificada o ús previst, quan sigui conegut. Sempre que sigui factible, la validació ha de completar-se abans de l'entrega o implementació del servei.	<p>Confirmar que el producte resultant del disseny i el desenvolupament compleix les necessitats del client i satisfà l'ús que se n'havia previst.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> S'ha d'utilitzar el producte del disseny i desenvolupament en condicions de treball reals, és a dir, posar en pràctica allò que s'ha</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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



	S'han de mantenir registres dels resultats de la validació i de qualsevol acció que sigui necessària (veure 4.2.4).	dissenyat (primera edició d'un curs, per exemple).	famílies, quan s'escaigui. <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el cas dels cursos reglats, la primera vegada, es pot validar trimestralment en reunions de departament didàctic, i a final de curs en reunió de comissió pedagògica i/o Claustre. ▪ Després 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.
	<p>7.3.7 Control dels canvis del disseny i desenvolupament</p> <p>Els canvis del disseny i el desenvolupament han d'identificar-se i han de mantenir-se registrats. Els canvis han de revisar-se, verificar-se i validar-se, segons sigui apropiat, i aprovar-se abans de la seva implementació. La revisió dels canvis del disseny i desenvolupament han d'incloure la avaluació de l'efecte dels canvis en les parts constitutives i en el producte ja entregat. Han de mantenir-se registres dels resultats de la revisió dels canvis i de qualsevol acció que sigui necessària (veure 4.2.4).</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Identificar, documentar i controlar els canvis en el disseny o el desenvolupament; verificar i validar-los quan sigui apropiat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Avaluar els efectes dels canvis sobre els serveis del centre.</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 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.
7.4 Compres			
	<p>7.4.1 Procés de compres</p> <p>L'organització ha de garantir que el producte adquirit compleix els requisits de compra especificats. El tipus i el grau de control aplicat al proveïdor i al producte adquirit han de dependre de l'impacte del producte adquirit té en la posterior</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Controlar els processos de compra, per tal d'assegurar que els productes comprats compleixin amb els requisits, i avaluar i seleccionar els proveïdors, en funció de la seva capacitat per proporcionar productes conformes</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentar els procediments que determini les accions, responsabilitats i registres del procés de compres. ▪ Avaluar als proveïdors d'acord amb uns criteris ponderats, qualitius i quantitius, com: qualitat producte i preus, assistència i assessorament al



<p>realització del servei.</p> <p>L'organització ha d'avaluar i seleccionar els proveïdors en funció de la seva capacitat per subministrar productes d'acord amb els requisits de l'organització. Cal establir els criteris per a la selecció, l'avaluació i la revaluació. Cal mantenir el registre dels resultats de les avaluacions i de qualsevol acció necessària que es derivi de les mateixes (veure 4.2.4).</p>	<p>amb els requisits del centre.</p> <p>Assegurar que els proveïdors tenen capacitat per subministrar els productes i serveis d'acord amb les especificacions.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Establir el tipus de control que cal per a cadascun dels processos de compra. <input type="checkbox"/> Establir criteris objectius per a la selecció dels proveïdors. <input type="checkbox"/> Avaluar periòdicament els proveïdors segons els criteris objectius establerts. <p>Recordeu que cal evidenciar les valoracions de la prestació del servei o el producte dels diferents proveïdors del centre educatiu.</p>	<p>centre, temps de subministrament, nombre d'incidències anuals i tipus, sistema de gestió certificat, control d'aspectes ambientals, política de responsabilitat social corporativa, altres.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registrar els resultats de l'avaluació i, quan s'escaigui, de la revaluació, ▪ 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.
<p>7.4.2 Informació de les compres</p> <p>La informació de les compres ha de descriure el producte a comprar, incloent, quan sigui apropiat:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) els requisits per a l'aprovació del producte, dels procediments, dels processos i dels equips. b) els requisits per a la qualificació del personal. c) els requisits del sistema de gestió de la qualitat. <p>L'organització ha d'assegurar-se de l'adequació dels requisits de compra especificats abans de comunicar-los al proveïdor.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Revisar els documents de compra, per tal d'assegurar que contenen tota la informació necessària per descriure clarament el producte a comprar i els requisits especificats són els adequats.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>El centre educatiu ha de comparar les dades existents en els documents de compra amb les especificacions requerides inicialment, comprovant que són correctes i que no en falta cap.</p> <p>Recordeu que el centre ha d'establir i</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ Les compres material inventariable a partir d'un determinat import, cal que es facin d'acord amb



	documentar els criteris que empra en el procediment de selecció dels seus proveïdors, i en la realització de compres i subcontractacions.	l'establert en procediment administratiu específic.
7.4.3 Verificació dels productes comprats	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha d'establir i implementar la inspecció o altres activitats necessàries per assegurar-se que el producte comprat compleix amb els requisits de compra especificats.</p> <p>Quan l'organització o el seu client vulguin realitzar la verificació a les instal·lacions del proveïdor, l'organització ha d'establir en la informació de compra les disposicions per la verificació pretesa i el mètode per l'alliberament del producte.</p>	<p>Comprovar que els productes comprats compleixen els requisits establerts.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definir les activitats necessàries per a la verificació dels productes comprats. <input type="checkbox"/> Inspeccionar els productes comprats. <input type="checkbox"/> Definir sempre el mètode d'inspecció i posada en circulació dels productes. <p>Recordeu que els productes i serveis adquirits s'han de verificar/controlar en la recepció i/o prestació del servei.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprovar que els productes comprats es corresponguin amb les especificacions de la comanda, i que 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. ▪ Establir el corresponent registre de la verificació i recollida dels productes comprats.
7.5 Prestació del servei		
7.5.1 Control de la prestació del servei	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de controlar la planificació i l'execució de la producció i la prestació de servei. Segons el cas, cal tenir sota control:</p> <p>a) la disponibilitat de la informació que descriu les característiques del producte.</p> <p>b) la disponibilitat d'instruccions de treball necessàries.</p> <p>c) l'ús de l'equip adequat.</p>	<p>Controlar les operacions de planificació i desenvolupament del servei, per tal d'assegurar la seva correcta execució.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Disposar de la planificació dels cursos. <input type="checkbox"/> Recollir la informació relativa al servei. <input type="checkbox"/> Disposar dels recursos i equips necessaris. <input type="checkbox"/> Portar a terme les activitats de seguiment fixades. <input type="checkbox"/> Disponibilitat de equips i/o programari pel seguiment 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ Disposar de les fitxes de les activitats didàctiques. ▪ Disposar dels equips, estris i materials fungible per



	<p>d) la disponibilitat i l'ús d'equips de seguiment i mesura.</p> <p>e) la implementació del seguiment i de la mesura.</p> <p>f) la implementació d'activitats d'alliberament, de lliurament i de prestació de serveis posteriors al lliurament del producte.</p>	<p>i mesura del servei.</p> <p><input type="checkbox"/> La planificació de les activitats posteriors a la realització del servei.</p>	<p>realitzar les activitats didàctiques; en condicions de seguretat i salut, ordre i neteja.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposar dels equipaments didàctics necessaris com: ordinadors, projectors, pissarres, altres. ▪ 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, ja sigui en format paper i/o digital. ▪ Planificar i realitzar les avaluacions de seguiment, l'anàlisi de les actuacions per a la millora i l'assoliment dels objectius determinats. <p>NOTA: A més dels procediments previstos al manual de servei, cada centre pot determinar altres procediments si ho considera necessari. Per exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activitats fora de l'aula. - Orientació. - Mediació. - Altres.
	<p>7.5.2 Validació dels processos de la prestació del servei</p> <p>L'organització ha de validar tot procés de producció i de prestació del servei en què els productes resultants no puguin verificar-se mitjançant seguiment o mesura posteriors, i en conseqüència, les deficiències sols es fan paleses quan s'està utilitzant el producte o ja s'ha prestat el servei.</p> <p>La validació ha de mostrar la capacitat d'aquests processos per a assolir els resultats planificats.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Validar la capacitat dels processos per assolir els resultats planificats.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Identificar els processos necessaris per impartir els ensenyaments validats.</p> <p>Tenir en compte:</p> <p><input type="checkbox"/> la qualificació dels processos, de les persones i, si s'escau, dels equips.</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Validar per la Comissió Pedagògica -Claustre- que les programacions –incloent materials i equips necessaris per a l'E/A- s'han revisat i actualitzat d'acord amb el previst a les concrecions curriculars, i els procediments de control documental i de registres. ▪ Validar la capacitat dels processos per assolir els resultats esperats. ▪ Validar els procediments, guies, manuals, etc. ▪ Validar el manual del servei/s. ▪ Validar -aprovar- el pressupost anual.



<p>L'organització ha d'establir les disposicions per a aquests processos, i, segons els cas, ha d'incloure-hi:</p> <p>a) els criteris definits per la revisió i aprovació dels processos.</p> <p>b) l'aprovació dels equips i la qualificació del personal.</p> <p>c) l'ús de mètodes i procediments específics.</p> <p>d) els requisits dels registres (veure 4.2.4)</p> <p>e) la revalidació.</p>	<p><input type="checkbox"/> la utilització de procediments i mètodes específics.</p> <p><input type="checkbox"/> els requisits dels registres.</p> <p><input type="checkbox"/> la revalidació.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Validar la plantilla del centre per a garantir els resultats de l'oferta d'Ensenyament i aprenentatge. ▪ Validar la Programació general anual del centre. <p>NOTA: Per exemple, podem validar la capacitat dels processos mitjançant l'anàlisi dels indicadors que es realitza en la revisió per la direcció.</p>
<p>7.5.3 Identificació i traçabilitat</p> <p>Quan sigui apropiat, l'organització ha d'identificar el producte fent ús de mitjans adequats durant tot el procés d'elaboració.</p> <p>L'organització ha d'identificar l'estat del producte respecte dels requisits de seguiment i mesura a través de tota la realització del producte.</p> <p>Quan la traçabilitat sigui un requisit, l'organització ha de controlar la identificació única del producte i mantenir-ne el registre (veure 4.2.4).</p> <p>NOTA En alguns sectors industrials, la gestió de la configuració es un mitjà per mantenir la identificació i traçabilitat.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p><input type="checkbox"/> Cal evidenciar el seguiment de les programacions de les assignatures per part dels docents a través dels registres corresponents, per tal d'assegurar l'eficàcia del servei d'ensenyament- aprenentatge.</p> <p><input type="checkbox"/> Cal haver identificat l'alumne amb un número o una identificació inequívoca per tal de poder tenir els registres de tota la seva trajectòria al centre.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Registrar les dades necessàries.</p> <p>Recordeu que el centre ha de demostrar amb proves objectives el seguiment de la programació dels diferents crèdits o cicles que s'imparteixen al centre educatiu. Aquest seguiment es realitza mitjançant una sèrie de registres que permeten assegurar una prestació</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar al procediment de control de documents i registres la sistemàtica per assegurar la identificació dels documents. ▪ 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, etc. de tal manera que permeti la seva identificació i traçabilitat de manera eficient.



		<p>correcta del servei d'ensenyament - aprenentatge.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Els registres i els documents s'han d'identificar i cal assegurar-ne la traçabilitat amb el nom de l'alumne, cicle formatiu/curs, mòdul o crèdit, etc. <input type="checkbox"/> Cal disposar dels registres que permeten conèixer tota la trajectòria per la que ha passat l'alumne, des de la primera matrícula fins a la finalització dels estudis o la baixa. 	<p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quan el seguiment del servei educatiu utilitzi codis, explicitar i comunicar el seu significat.
	<p>7.5.4 Propietat del client</p> <p>L'organització ha de tenir cura de la propietat del client mentre en tingui el control o la utilitzi. L'organització ha d'identificar, verificar, protegir i salvaguardar la propietat que el client ha proporcionat perquè s'utilitzi o s'incorpori al producte. Si qualsevol propietat del client es perd, es deteriora o no és adequada per a l'ús, l'organització ha d'informar d'això al client i mantenir registres (veure 4.2.4).</p> <p>NOTA La propietat del client pot incloure la propietat intel·lectual i les dades personals.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Assegurar el perfecte estat de la informació i dades dels clients (parts interessades) i garantir-ne la conservació i seguretat. Inclou qualsevol altre pertinença de l'alumne emprada per a la prestació del servei.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Establir mètodes per a la correcta identificació, verificació, emmagatzematge, manteniment i protecció de la informació. <input type="checkbox"/> Registrar qualsevol no conformitat (pèrdua, deteriorament o no adequació) relacionada amb aquesta informació. <p>Recordeu que el centre ha de conèixer i aplicar la Llei Orgànica de Protecció de Dades.</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 drets, 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quan es realitzen sortides del centre, cal



		<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> El centre ha de complir amb la normativa, per exemple, pel que fa al nombre d'acompanyants, transports, etc.
7.5.5 Preservació del producte	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de preservar el producte durant el procés intern i el lliurament a la destinació prevista per a mantenir la conformitat amb els requisits.</p> <p>Segons el cas, la preservació ha d'incloure la identificació, la manipulació, l'embalatge, l'emmagatzematge i la protecció. La preservació ha d'aplicar-se, també, a les parts constitutives d'un producte.</p>	<p><input type="checkbox"/> S'han de mantenir els serveis en correcte estat per al seu ús.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Identificar, manipular, emmagatzemar i enviar adequadament els serveis i els productes utilitzats a l'aula, i adoptar les mesures de seguretat que calgui.</p> <p>Una lectura estricta d'aquest punt, inclou com a part del producte/servei educatiu, el conjunt d'elements que formen els cursos. Per exemple els documents que guien l'acció educativa, els materials de suport didàctic, el conjunt de materials digitals i virtuals, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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 d'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. <p>NOTA: Tota la documentació relacionada amb el servei educatiu, tal com: projecte curricular, programacions, activitats, etc. Cal controlar-los d'acord amb els procediments de control de documents i registres.</p>
7.6 Control dels equips –instruments- de seguiment i mesura	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de determinar el seguiment i la mesura que s'han de dur a terme i els equips de seguiment i de mesura necessaris per a aportar</p>	<p>S'ha de poder garantir la conformitat dels serveis del centre mitjançant el control dels equips i els dispositius de seguiment i mesura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Harmonitzar els criteris d'avaluació i mantenir els registres. Assegurar que les proves d'avaluació mesuren eficaçment allò previst d'assolir –objectius,



<p>proves de la conformitat del producte amb els requisits determinats.</p> <p>L'organització ha d'establir processos per a garantir que les activitats de seguiment i de mesura es poden dur a terme i es realitzen d'una manera coherent amb els requisits de seguiment i mesura.</p> <p>Quan calgui garantir la validesa dels resultats, l'equip de mesura s'ha de:</p> <p>a) calibrar o verificar, o ambdós, a intervals especificats o abans d'utilitzar-lo, en correspondència amb patrons de mesura relacionats amb patrons de mesura internacionals o nacionals; quan no hi hagi aquests patrons caldrà anotar la referència utilitzada per al calibratge o la verificació (veure 4.2.4).</p> <p>b) ajustar o reajustar segons convingui.</p> <p>c) identificar per poder determinar-ne l'estat del calibratge.</p> <p>d) protegir dels ajustaments que poguessin invalidar el resultat de la mesura.</p> <p>e) protegir dels danys i la deterioració durant la manipulació, el manteniment i l'emmagatzematge.</p> <p>A més a més, quan es detecti que l'equip no és conforme als requisits, l'organització ha d'avaluar i registrar la validesa dels resultats de mesures anteriors. L'organització ha de prendre les accions pertinents sobre l'equip i sobre qualsevol producte afectat.</p>	<p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar les mesures que cal verificar quan utilitzen equips i/o programari específic. <input type="checkbox"/> Verificació, validació d'enquestes i les seves condicions de càlcul quan no afecten al total de la població que es vol mesurar. <input type="checkbox"/> Implantar accions correctives. <input type="checkbox"/> Validació del programari utilitzat per al seguiment i la mesura. <p>El centre hauria d'elaborar un procediment d'harmonització de criteris d'avaluació, per tal de garantir la unificació de criteris de mesura del servei i en els processos d'avaluació, especialment crític quan parlem de diferents persones que imparteixen crèdits o assignatures similars.</p> <p>Seria responsabilitat dels caps de departament establir els sistemes per assegurar que es realitza l'harmonització d'acord amb l'establert.</p>	<p>resultats d'aprenentatge, competències, etc.- en la planificació del curs.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar que les mesures de qualificació de plataformes d'ensenyament-aprenentatge digitals són correctes. ▪ Assegurar que les enquestes han de resultar eficaces per obtenir informació d'allò que es pretén mesurar. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ 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.
--	--	---

<p>Cal mantenir els registres dels resultats del calibratge i la verificació (veure 4.2.4).</p> <p>Cal confirmar la capacitat del programari per dur a terme l'aplicació prevista quan es faci servir en les activitats de seguiment i mesura dels requisits especificats. Cal verificar-ne la capacitat abans d'utilitzar-lo i tornar a confirmar els resultats quan sigui necessari.</p> <p>NOTA La confirmació de la capacitat del programari per a dur a terme l'aplicació prevista inclou habitualment la verificació i la gestió de la configuració per mantenir la idoneïtat per a l'ús.</p>		
---	--	--

8 MESURA, ANÀLISI I MILLORA

8.1 Generalitats	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de planificar i implementar els processos de seguiment, mesura, anàlisi i millora necessaris per a:</p> <p>a) demostrar la conformitat amb els requisits del producte.</p> <p>b) garantir la conformitat del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>c) millorar contínuament l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Per a fer-ho, cal especificar els mètodes que s'han d'aplicar, incloses les tècniques estadístiques, i l'abast del seu ús.</p>	<p>Planificar i dur a terme les activitats de seguiment, mesura, anàlisi i millora, per demostrar la conformitat dels serveis i assegurar la conformitat i la millora contínua de l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mesurar i seguir els processos, els resultats i la satisfacció dels clients. <input type="checkbox"/> Fer auditories internes. <input type="checkbox"/> Analitzar les no conformitats potencials, prevenir-les i resoldre-les quan es produeixen. <input type="checkbox"/> Fer activitats planificades de millora contínua en el sistema de gestió. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 assegurui que els processos es desenvolupen per a garantir la conformitat del sistema de gestió, i intervenir abans que es produeixen resultats no conformes. ▪ 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

			<p>indicadors –línies estratègiques i accions- a coneixement tangible per a l'organització, pot ajudar a alinear sinergies en l'assoliment dels resultats planificats.</p> <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 el seguiment, control i mesura dels processos, 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.
8.2 Seguiment i mesura			
	8.2.1 Satisfacció del client	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	Per a mesurar l'acompliment del sistema de gestió de la qualitat, l'organització ha de realitzar el seguiment de la informació relativa a la percepció	Fer el seguiment de la informació relativa a la percepció del client respecte a si s'han complert	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar mètodes per mesurar la satisfacció de les parts interessades, tal com: la realització d'enquestes, resultats d'entrevistes, anàlisi a les



<p>que té el client sobre si l'organisme compleix els seus requisits. Cal determinar els mètodes per a obtenir i utilitzar aquesta informació.</p> <p>NOTA El seguiment de la percepció del client pot incloure l'obtenció d'elements d'entrada de fonts com les enquestes de satisfacció del client, les dades del client sobre la qualitat del producte lliurat, les enquestes d'opinió de l'usuari, l'anàlisi de la pèrdua de negocis, les felicitacions, les garanties utilitzades i els informes dels agents comercials.</p>	<p>els seus requisits.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Cal evidenciar la recopilació i l'anàlisi de les dades relatives a la satisfacció dels clients del centre (alumnat, famílies i empreses).</p> <p>Recordeu que el centre ha d'establir la metodologia per assegurar que es coneix i s'analitza, correctament, la percepció de les parts interessades; i aquesta s'utilitza per saber el grau de satisfacció respecte de les expectatives formades sobre el servei del centre i així poder actuar en conseqüència.</p>	<p>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.</p> <p>NOTA:</p> <p>Existeixen diferents formes de conèixer la satisfacció de les parts interessades amb el servei del centre. Per tal que aquesta informació ens aportï 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.</p> <p>Enquestes que habitualment es passen als centres són: després 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, després de l'acollida i a final de curs.</p> <p>Seria 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.</p>
<p>8.2.2 Auditoria interna</p> <p>L'organització ha de dur a terme auditories internes a intervals planificats per a determinar si el sistema de gestió de la qualitat:</p> <p>a) és conforme a les disposicions planificades (veure 7.1), als requisits d'aquesta norma</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Fer auditories internes a intervals planificats per saber si el funcionament del sistema de gestió de la qualitat és segons el determinat a la norma ISO 9001, està implantat i es manté d'una manera eficaç.</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ Comprovar la resolució efectiva d'anteriors no



<p>internacional i als requisits del sistema de gestió de la qualitat determinats per l'organització.</p> <p>b) s'ha implementat i es manté de manera eficaç.</p> <p>S'ha de planificar un programa d'auditories tenint en compte l'estat i la importància dels processos i les àrees que s'han d'auditar i els resultats de les auditories prèvies. Cal definir els criteris, l'abast, la freqüència i la metodologia de l'auditoria. La selecció dels auditors i la realització de les auditories han de garantir l'objectivitat i imparcialitat del procés. Els auditors no han d'auditar el seu propi treball.</p> <p>Cal establir un procediment documentat per definir les responsabilitats i els requisits per a planificar i realitzar les auditories, establir els registres i informar dels resultats.</p> <p>S'han de mantenir registres de les auditories i dels seus resultats (veure 4.2.4).</p> <p>La direcció responsable de l'àrea auditada ha de garantir que es duen a terme les correccions i les accions correctives necessàries sense demora injustificada per a eliminar les no conformitats detectades i les seves causes. Les activitats de seguiment han d'incloure la verificació d'aquestes accions i un informe dels resultats de la verificació (veure 8.5.2).</p> <p>NOTA Veure la Norma ISO 19011 per orientació.</p>	<p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Planificar les auditories. <input type="checkbox"/> Seleccionar els auditors/es. <p>Preparar els qüestionaris de suport d'auditoria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Presentar els resultats de l'auditoria a la direcció i/o la comissió de qualitat i a les persones afectades. <input type="checkbox"/> Establir accions correctives per a les no conformitats detectades. <input type="checkbox"/> Comprovar la implantació de les accions correctives i informar-ne del resultat a la direcció i/o la comissió de qualitat, i a les persones afectades. <input type="checkbox"/> Verificar l'eficàcia de les accions realitzades. <input type="checkbox"/> Mantenir les evidències de la planificació, realització i resultats de les auditories. <input type="checkbox"/> S'ha d'assegurar la neutralitat dels auditors, i aquests en cap cas, podran auditar el seu propi treball. <input type="checkbox"/> L'objectiu de l'auditoria passa per detectar les causes que provoquen les no conformitats. 	<p>conformitats i la disposició del centre en aprofitar les oportunitats de millora detectades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprovar l'efectiva realització dels acords presos, especialment, els relacionats amb propostes de millora, objectius, i els associats a la política i estratègia. ▪ 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, a través de l'anàlisi de la documentació i la realització d'entrevistes i la verificació de la traçabilitat entre els diferents actors implicats en el procés. ▪ A l'auditoria s'ha d'evidenciar la capacitat del sistema per proporcionar satisfacció a les expectatives de les parts interessades. ▪ Un altre 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 auditor.
8.2.3 Seguiment i mesura dels processos	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha d'aplicar mètodes apropiats per al seguiment, i, quan calgui, per a la mesura dels processos del sistema de gestió de la qualitat. Aquests mètodes han de demostrar la capacitat dels processos per a assolir els resultats planificats. Quan no s'assoleixin els resultats planificats, s'han d'efectuar correccions i accions correctives, segons correspongui.</p> <p>NOTA En el moment de determinar els mètodes apropiats, es aconsellable que l'organització consideri el tipus i el grau de seguiment o mesura apropiats per a cadascun dels seus processos en relació amb l'impacte sobre la conformitat amb els requisits del producte i sobre l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat.</p>	<p>Aplicar mètodes per al control dels processos, que puguin demostrar la capacitat dels processos per assolir els resultats planificats.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Planificar les activitats de mesura i seguiment per a cada procés. <input type="checkbox"/> Verificar la conformitat de cada procés amb els seus requisits. <input type="checkbox"/> Quan es detectin no conformitats, fer les accions correctives apropiades. <p>Recordeu que això està relacionat amb els indicadors de procés que s'han inclòs en les fitxes de processos i que en mesuren l'eficàcia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar que els propietaris de processos són, efectivament, els responsables del seguiment, mesura i millora contínua dels mateixos. ▪ Controlar els processos comprovant que s'acompleixen les característiques de qualitat, i els criteris d'acceptació dels indicadors de seguiment i anuals, ▪ 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. ▪ Revisar els processos actualitzant, si s'escau, la missió del procés -què, per a què i per a qui-. ▪ 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. ▪ Establir equips i objectius per a millorar aquestes interfases de procés, la qual cosa ajuda a aconseguir augmentar l'eficàcia i eficiència dels processos. ▪ La definició dels indicadors i les mètriques estan caracteritzades en les fitxes d'indicadors comuns del PQiMC. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El centre ha de valorar l'oportunitat de difusió dels seus resultats com exercici transparència i rendició de comptes a la societat.



			<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.
	<p>8.2.4 Seguiment i mesura del producte</p> <p>L'organització ha de dur a terme el seguiment i la mesura de les característiques del producte per a verificar que es compleixen els requisits.</p> <p>Aquest procediment s'ha de realitzar en les etapes apropiades del procés de realització del producte d'acord amb les disposicions planificades (veure 7.1). Cal mantenir proves de la conformitat amb els criteris d'acceptació.</p> <p>Els registres han d'indicar les persona/s que han autoritzat l'alliberament del producte al client (veure 4.2.4).</p> <p>No es poden dur a terme l'alliberament del producte ni la prestació del servei al client, fins que no s'hagin acomplert satisfactòriament les disposicions planificades (vegeu 7.1), tret que ho aprovi una autoritat pertinent i, quan correspongui, el client.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Mesurar i realitzar un seguiment de les característiques dels serveis del centre, especialment els processos clau, i d'entre aquests l'ensenyament i aprenentatge, per verificar l'acompliment dels requisits especificats.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Planificar i dur a terme les activitats de seguiment i control. <input type="checkbox"/> Comprovar la seva conformitat. <input type="checkbox"/> Actuar preventivament les no conformitats potencials abans que es produeixin i, prendre les decisions que s'escaiguin abans del lliurament dels cursos per assegurar la seva conformitat amb el planificat. . <input type="checkbox"/> Enregistrar els resultats de seguiment. 	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 després, 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. <p>NOTA:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.
	8.3 Control del producte (servei) no conforme	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
	L'organització ha de garantir que s'identifica i es controla el producte (servei) que no és conforme als requisits per prevenir-ne l'ús o el lliurament no intencionats. S'ha d'establir un procediment	Assegurar que el servei que no és conforme amb els requisits és identificat i controlat per tal de prevenir-ne la prestació o lliurament no	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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



<p>documentat per a definir els controls, les responsabilitats i les autoritats relacionades amb el tractament del producte no conforme.</p> <p>Quan s'escaigui, l'organització ha de tractar els productes no conformes mitjançant una o més de les maneres següents:</p> <p>a) emprenent accions per a eliminar la no conformitat detectada.</p> <p>b) autoritzant l'ús, alliberament o l'acceptació per concessió quan ho aprovi l'autoritat pertinent o, si s'escau, el client.</p> <p>c) emprenent accions per a impedir-ne l'aplicació o l'ús previstos originalment.</p> <p>d) emprenent accions apropiades als efectes reals o potencials, de la no conformitat quan es detecta un producte no conforme després de lliurar-lo o d'haver-lo començat a utilitzar.</p> <p>Quan es corregeix un producte no conforme, s'ha de sotmetre a una nova verificació per a demostrar la seva conformitat amb els requisits.</p> <p>Cal mantenir el registre (veure 4.2.4) de la naturalesa de les no conformitats i de qualsevol acció presa posteriorment, incloses les concessions que s'hagin obtingut.</p>	<p>intencionat.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Establir un procediment per identificar i controlar els productes / serveis no conformes amb els requisits. <input type="checkbox"/> Eliminar la no conformitat detectada. <input type="checkbox"/> Autoritzar-ne la utilització, la prestació o l'acceptació per una autoritat competent. <input type="checkbox"/> Prendre accions per prevenir-ne la utilització. <input type="checkbox"/> Verificar novament un servei no conforme corregit per demostrar-ne la conformitat actual. <input type="checkbox"/> Quan, després del lliurament o durant l'ús, es detecta un servei no conforme, s'han de prendre les accions apropiades. <p>Cal definir el tractament que es dóna als diferents tipus de queixes o incidències de servei detectades pel personal intern, etc.</p>	<p>no conforme. De fet una part important dels recursos del centre s'inverteixen per a actuar abans que es produeixi un "curs" no conforme.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 realitzar una reclamació, queixa, etc. Que tingui com a conseqüència l'obertura d'una acció correctiva.
<p>8.4 Anàlisi de dades</p>	<p>Què exigeix la norma?</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p>
<p>L'organització ha d'identificar, recopilar i analitzar les dades apropiades per a demostrar la idoneïtat i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat i per</p>	<p>Recopilar i analitzar les dades (mesures i seguiment de la satisfacció dels clients, dels</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analitzar en aquest punt, per exemple: fitxes de seguiment de les activitats del pla estratègic, resum d'hores impartides, resum d'unitats didàctiques



<p>avaluar-ne les possibilitats de la millora contínua de l'eficàcia. Cal d'incloure-hi les dades resultants de les activitats de seguiment i de mesura i de qualsevol altre font pertinent.</p> <p>L'anàlisi de dades ha de proporcionar informació sobre:</p> <p>a) la satisfacció del client (veure 8.2.1),</p> <p>b) la conformitat amb els requisits del producte (veure 8.2.4),</p> <p>c) les característiques i les tendències dels processos i dels productes, incloses les oportunitats per a dur a terme accions preventives (veure 8.2.3 i 8.2.4).</p> <p>d) els proveïdors (veure 7.4).</p>	<p>processos, dels productes, dels serveis, dels proveïdors, etc.) per determinar l'adequació i l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat i per identificar on poden realitzar-se millores.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p><input type="checkbox"/> Recopilar les dades de les diverses fonts (per exemple, els resultats dels indicadors), entre les quals s'han de tenir en compte les enquestes i les auditories i totes aquelles altres que poden aportar informació per tal de prendre decisions basades en els fets.</p>	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Per tal de posar en marxa accions de millora en 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 presa 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.
<p>8.5 Millora</p>		



8.5.1 Millora continua	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha de millorar contínuament l'eficàcia del sistema de gestió de la qualitat mitjançant la política de la qualitat, els objectius de la qualitat, els resultats de les auditories, l'anàlisi de dades, les accions correctives i preventives i la revisió a càrrec de la direcció.</p>	<p>Millorar les prestacions i les característiques dels serveis i millorar l'eficàcia i l'eficiència dels processos del centre educatiu.</p> <p>Què hem de fer?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar les oportunitats de millora, a partir de l'anàlisi de les dades relatives a la satisfacció del client, els resultats educatius, les auditories internes, el funcionament dels processos, els proveïdors, les accions correctives i preventives i la revisió per la direcció. <input type="checkbox"/> Planificar la millora i implantar-la. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La millora del centre està determinada, per la millora del seu sistema de gestió. ▪ 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 i la innovació, la gestió de la informació i el coneixement, l'assignació de responsabilitats. ▪ Proporcionar els recursos necessaris per al desplegament excel·lent dels processos.
8.5.2 Acció correctiva	Què exigeix la norma?	Què hem de fer? exemples
<p>L'organització ha d'emprendre accions per a eliminar les causes de les no conformitats i prevenir que es tornin a produir. Les accions correctives s'han d'adequar als efectes de les no conformitats trobades.</p> <p>S'ha d'establir un procediment documentat per a definir els requisits per a:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) revisar les no conformitats (incloent les queixes dels clients). b) determinar les causes de les no conformitats. c) avaluar la necessitat d'emprendre accions per a garantir que les no conformitats no es tornin repetir. d) determinar i implementar les accions necessàries. 	<p>El centre educatiu ha d'adoptar accions correctives per eliminar les causes reals de les no conformitats, amb l'objectiu de resoldre-les i evitar que es tornin a produir.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>Establir procediments per detectar les no conformitats i esbrinar-ne les causes, per tal d'avaluar la necessitat d'adoptar accions correctives; enregistrar els resultats de les accions preses i avaluar l'eficàcia d'aquestes accions.</p> <p>Recordeu que cal valorar d'una manera sistemàtica l'eficàcia de les accions correctives tancades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ 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. <p>NOTA:</p>



<p>e) registrar els resultats de les accions dutes a terme (veure 4.2.4)</p> <p>f) revisar l'eficàcia de les accions correctives dutes a terme.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quan les no conformitats són complexes, el centre es pot plantejar la creació d'un equip de millora.
<p>8.5.3 Acció preventiva</p> <p>L'organització ha de determinar quines accions cal dur a terme per a eliminar les causes de no conformitats potencials i prevenir que es produeixin. Les accions preventives s'han d'adequar als efectes dels problemes potencials.</p> <p>S'ha d'establir un procediment documentat per definir els requisits per a:</p> <p>a) determinar les no conformitats potencials i les seves causes.</p> <p>b) avaluar la necessitat d'actuar per a prevenir no conformitats.</p> <p>c) determinar i implementar les accions necessàries.</p> <p>d) registrar els resultats de les accions dutes a terme (veure 4.2.4).</p> <p>e) revisar l'eficàcia de les accions preventives dutes a terme.</p>	<p>Què exigeix la norma?</p> <p>Adoptar accions preventives per eliminar les causes potencials de les no conformitats amb l'objecte de prevenir-ne l'aparició.</p> <p>Què hem de fer?</p> <p>Establir procediments per determinar les no conformitats potencials, per establir les possibles causes de les no conformitats potencials, per determinar les accions preventives necessàries i implantar-les, per enregistrar els resultats de les accions preses i per avaluar l'eficàcia d'aquestes accions.</p> <p>Recordeu que cal valorar d'una manera sistemàtica l'eficàcia de les accions preventives tancades.</p>	<p>Què hem de fer? exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar i implementar un procediment documentat. ▪ Establir accions preventives per eliminar causes de no conformitats potencials. ▪ 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. ▪ Recordar que les dades procedents de les enquestes del procés d'acollida, les avaluacions inicials, la informació de les memòries de departaments i coordinacions, etc.; poden ser una font d'informació important per tal de detectar possibles no conformitats en el futur. ▪ Mantenir registres de les accions. ▪ Comprovar periòdicament l'eficàcia de les accions. <p>NOTA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quan 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.

CONTINGUT DE LA FITXA PER A LA CARACTERITZACIÓ DE PROCESSOS

1. Control del document

	Realitzat per:	Revisat per:	Aprovat per:
Nom i cognom			
Càrrec			
Data			
Signatura			

Llistat de les modificacions			
Núm. Revisió	Data	Descripció de la modificació	Distribució

2. Objectius

3. Responsable del procés

4. Funcions i responsabilitats

5. Procediments associats

6. Relacions proveïdor / client prioritàries

Proveïdor	Entrada	Procés	Sortida	Client
	-		-	
	-		-	
	-		-	
	-		-	
	-		-	
	-		-	
	-		-	

7. Característiques de qualitat del procés i criteris d'acceptació

8. Indicadors del procés

9. Recursos del procés

10. Infraestructures

11. Documentació del procés

12. Referències normatives

13. Registres

14. Variables de control

FITXA PER AL SEGUIMENT DELS PROCESSOS

DOCUMENT DE SEGUIMENT DEL PROCÉS:	
RESPONSABLE:	CURS:
OBJECTIU/S DE QUALITAT	
SEGUIMENT DE L'INDICADOR/S	

RESULTAT FINAL	
ANÀLISI DELS RESULTATS	
OBJECTIU DE QUALITAT PER AL PROPER CURS	

FITXA PER A L'AVUACIÓ DE LES INTERRELACIONS DEL PROCÉS

PROVEÏDOR/ ENTRADES PROCÉS	AVALUACIÓ EFICÀCIA D'1 A 5	ÀREES DE MILLORA DETECTADES	PROPOSTES / ACCIONS	PRIORITAT ALTA / BAIXA

SORTIDES / PROCÉS o client	AVALUACIÓ EFICIÈNCIA D'1 A 5	ÀREES DE MILLORA DETECTADES	PROPOSTES / ACCIONS	PRIORITAT ALTA / BAIXA

FITXA PER ELABORAR LA DAFO I DETECTAR LA INNOVACIÓ EN EL PROCÉS

ANÀLISI DEL PROCÉS				
FACTORS D'AJUDA AL PROCÉS EXTERNES A L'INSTITUT				
AJUTS EXTERNES (O)	Impacte*	Núm.	BARRERES EXTERNES (A)	Impacte*

FACTORS D'AJUDA AL PROCÉS INTERNS A L'INSTITUT				
AJUTS INTERNS (F)	Impacte*	Núm.	BARRERES INTERNES (D)	Impacte*
MILLORA DEL PROCÉS				
Núm.	ACCIONS	RESPONSABLE	DATA FINAL	ESTAT**
Núm.	VERIFICACIÓ I VALIDACIÓ DE LA MILLORA	DATA	AVALUACIÓ I BONES PRÀCTIQUES DETECTADES	

AUTORS

Aquest document és una obra que completa i té sentit prenent com a referència el llibre “La gestió per processos en els centres educatius basada en la norma ISO9001:2000”ⁱ

Andrés Villena
Olga Romero
Pere Canyadell

Elaborat el setembre de 2012 a Barcelona

Llicència creative commons



ⁱ 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> [Consultada en setembre 2014].