

ESTUDIO DE UN CENTRO EDUCATIVO MULTICULTURAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE CEUTA PARA SU MEJORA

EUGENIO HIDALGO DÍEZ Y VERÓNICA HIDALGO HERNÁNDEZ
Universidad de Granada

Se trata de un estudio cuyo objetivo ha sido evaluar la gestión de la calidad de un centro educativo de carácter multicultural de la Ciudad Autónoma de Ceuta.

Para ello, teniendo en cuenta la idiosincrasia de dicho centro, se elaboró un cuestionario de carácter cooperativo como punto de partida de nuestra investigación, al objeto de obtener un mayor conocimiento del funcionamiento del centro para, a continuación y mediante grupos de discusión, reflexionar sobre los datos obtenidos del cuestionario y establecer los aspectos prioritarios para organizar un proceso de mejora en el centro educativo.

Palabras clave: *Evaluación de centros educativos, Planes de mejora, Calidad educativa, Centros multiculturales.*

Introducción

Hoy en día podemos decir que la sociedad con el paso del tiempo ha ido evolucionando, adquiriendo un carácter más democrático y cada vez más plural, en cuanto a ideologías, religiones, valores, culturas, etc., hecho que queda patente en nuestros centros escolares, al convertirse en un espacio donde conviven alumnado procedente de diferentes partes del mundo (flujos migratorios) con diversas procedencias sociales, creencias, manifestaciones culturales propias, formas específicas de ver y de enfrentarse al mundo, así como estructuras familiares y sistemas relacionales diferentes.

Sin embargo, tras este desarrollo que ha experimentado la sociedad, que incluso ha llegado

al sistema educativo y provocado diversas reformas como la LOGSE (1990), la LOCE (2002) y la LOE (2006), podemos decir que éstas no suponen cambios significativos en las estructuras del propio sistema escolar con respecto al fenómeno de la interculturalidad. En este sentido, Lovelace (1995) manifiesta que las actitudes del profesorado y las expectativas que manifiesta hacia su alumnado representan algunos de los pilares sobre los que ha de cimentarse la escuela multicultural, para lo cual las diferencias culturales y lingüísticas han de percibirse como un recurso a utilizar en la práctica instructiva y no como un problema irresoluble. Es importante, además, tomar conciencia de que esas diferencias no significan deficiencias y no implican inferioridad social o intelectual. Es por ello que el profesorado se

convierte en la herramienta fundamental para lograr el reto del cambio.

Para lograr una verdadera educación intercultural entre su alumnado, el profesor debe promover el cambio tanto en la organización, como en la metodología y el currículum en general, además de en la mentalidad de los agentes implicados en el ámbito de la educación.

Además de todo lo expuesto, si nos referimos a la Ciudad Autónoma de Ceuta debemos tener en cuenta que bajo la diversidad cultural conviven culturas como la hebrea, hindú, cristiana y musulmana, entre otras, pero con la originalidad de que el alumnado es autóctono de la propia ciudad de Ceuta, lo que conlleva otra forma de entender la interculturalidad.

En este sentido, y como fruto de las estrategias políticas que se están siguiendo en el sistema educativo, el MECD, para promover este cambio de mentalidad entre todos los agentes implicados en el campo de la educación, está impulsando, como una herramienta para el cambio, la evaluación tanto de los sistemas educativos como de las instituciones educativas, suscitando un creciente interés que desemboca finalmente en una preocupación por parte de los agentes educativos de cara a producir una mejora de la calidad en sus propios centros, y más aún si cabe, cuando en el centro confluyen situaciones de multiculturalidad.

Es por ello que esta investigación surge por la preocupación del profesorado por determinar la calidad, eficacia y eficiencia de su centro, teniendo en cuenta la realidad multicultural que se da en su Instituto de Educación Secundaria, ante la elevada tasa de alumnado de diferentes culturas: hebrea, musulmana, hindú entre otras (70%) y la población cristiana (30%) en la comunidad educativa.

También, porque en este momento nuestro caso no es un problema que lleva aparejada la

inmigración como está ocurriendo en otras provincias españolas, sino que nuestra población es autóctona de la ciudad de Ceuta, es decir, son de nacionalidad española y, por lo tanto, nuestra investigación supondrá un avance sobre lo que ocurrirá en los centros de otras ciudades españolas cuando el flujo migratorio se asiente en las mismas.

Ante ello, surge la necesidad de establecer un proceso de evaluación de la gestión de la calidad que respondiese a la propia idiosincrasia multicultural de dicho centro. Para ello, partimos de un diagnóstico del centro y continuamos con una investigación cooperativa propia de la reflexión del profesorado y de todos los agentes educativos para detectar los aspectos más positivos de las relaciones que se establecen en el centro y en todo el proceso educativo, y aquellas otras que necesitan ser mejoradas con el fin de buscar situaciones que posibiliten el cambio en la organización, metodología, etc., y en todos aquellos aspectos necesarios que nos ayuden a lograr una adecuada educación intercultural para el centro educativo.

Objetivo de la investigación

Realizar una evaluación diagnóstica del centro a través de un cuestionario elaborado para tal fin partiendo de la idiosincrasia de la institución educativa y de la reflexión del propio profesorado.

Para ello, se crearon grupos de expertos externos e internos con el fin de construir dicho cuestionario y así poder recoger información que nos ayude en el proceso y la toma de decisiones, mediante grupos de discusión, y para reflexionar sobre otros aspectos que surjan y que estén relacionados con la marcha y funcionamiento del centro con el sentido de poder analizar la institución educativa y buscar los cauces adecuados para provocar las mejoras pertinentes en el centro educativo de carácter multicultural.

Población y muestra

La investigación se lleva a cabo en un centro público de Educación Secundaria, que se encuentra ubicado en la periferia de Ceuta, por lo que el nivel sociocultural y económico de los familiares es medio y medio-bajo en general, pues recibe alumnado de una de las barriadas más conflictivas de Ceuta. Además de ser un centro, como ya se ha comentado, con una gran diversidad cultural (el 30% pertenecen a la cultura cristiana, mientras que el 70% a proviene de la cultura musulmana, hebrea e hindú).

En el centro se imparten enseñanzas de primer ciclo y segundo ciclo de Educación Secundaria Obligatoria (ESO), bachillerato y formación profesional, estando la plantilla formada por 72 profesores de Educación Secundaria Obligatoria (primer y segundo ciclo) y bachillerato y 13 profesores técnicos de formación profesional que imparten docencia en los distintos ciclos formativos.

Nuestro estudio se centra en 2º ciclo de ESO, con lo que la muestra quedaría formada por los 55 profesores que imparten docencia en dicho ciclo. Además, participan 31 alumnos/as escogidos de forma aleatoria de entre todos los grupos de tercero y cuarto de ESO. Y cinco padres y madres que tenían hijos en el ciclo que analizamos y que a su vez son miembros del consejo escolar del centro que participaron voluntariamente.

Instrumentos de la investigación

El cuestionario

Para conocer las características y el funcionamiento del instituto de Educación Secundaria y la implicación que éste tiene con respecto al alumnado de carácter multicultural que se presenta en sus aulas, se procedió a crear un instrumento para diagnosticar la situación. Para

ello se partió del modelo reflexivo de gestión de la calidad que proponen Hidalgo *et al.* (2001) y del modelo empresarial de gestión de la calidad adaptado a la realidad educativa por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, el conocido modelo europeo de gestión de la calidad o modelo de excelencia adaptado a los centros educativos (EFQM).

Para ello, y tras diversas reuniones mantenidas entre el grupo de expertos (personas ajenas al centro y que llevan años vinculadas al campo de la evaluación de centros educativos), el equipo directivo y el coordinador del plan de mejora del centro, se empezó a dar forma a nuestro instrumento de autoevaluación, específico para este centro de Educación Secundaria de carácter multicultural.

Se hizo una revisión de la literatura existente (que se presenta en los cuadros a continuación) y de todos los investigadores que se habían preocupado, no sólo por la evaluación de los centros educativos, sino también de aquellos que se habían preocupado por ver cuáles son las mejores propuestas para alcanzar una educación (de calidad) basada en la interculturalidad. De esta forma, obtuvimos una serie de indicadores que pensamos que el centro educativo, por su carácter multicultural, debía poseer para garantizar la calidad del mismo, tales como: dinamización, acciones del equipo directivo, metodologías, organización del clima escolar, acciones con la familia, recursos materiales y humanos, satisfacción personal, implicación del profesorado, alumnado y familias, acciones para la interculturalidad, formación del profesorado, uso de innovaciones pedagógicas, acciones encaminadas a la convivencia entre las distintas culturas, etcétera.

Basándonos en lo expuesto anteriormente, pasamos a establecer cada una de las dimensiones y las áreas que iban a conformar nuestro modelo reflexivo para la evaluación de nuestro centro educativo multicultural:

Eugenio Hidalgo Diez y Verónica Hidalgo Hernández

CUADRO 1. Conceptualización de la dimensión dinamización

DINAMIZACIÓN (a): Como todos los que tienen alguna responsabilidad en el centro educativo (equipo directivo, jefes de departamento, coordinadores de ciclo, responsables del equipo técnico de coordinación pedagógica, etc.) estimulan, dirigen y activan los procesos del centro para su mejora continua.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Blanco (2001), De Miguel et al. (1994), Oliveras (2000), Jordan (1997, 2001), Soriano (2001), Miles (1974), Nevo (1994).

ÁREAS

Implicación del equipo directivo en las relaciones con alumnos, familias y organizaciones externas de carácter multicultural (aa).

Reconocimiento y valoración del equipo directivo y demás responsables del centro, de los esfuerzos y logros de las personas que forman la comunidad educativa, para conseguir una educación intercultural en el centro (ab).

Comunicación y accesibilidad del equipo directivo y demás responsables del centro multicultural (ac).

Apoyo, recursos y ayudas que ofrece el equipo directivo y demás responsables del centro a las acciones de mejora y grado de implicación de la comunidad educativa para conseguir un centro intercultural de calidad (ad).

Hidalgo, 2004

CUADRO 2. Conceptualización de la dimensión Proyecto Educativo de Centro

PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO (b): Como el centro planifica, formula, desarrolla, actualiza y revisa la estrategia a desarrollar en los diferentes procesos de la actividad en el centro educativo, para convertirla en planes y acciones que vayan encaminadas a una mejora continua de los procesos interculturales.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Antúnez (1987, 1992), Blanco (2001), De Miguel et al. (1994), Jordan (1997), LOGSE (1990), Ruiz, Merino Olivé y Pérez (1999).

ÁREAS

Elaboración del Proyecto Educativo de Centro (PEC), atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (ba).

Desarrollo del Proyecto Educativo de Centro (PEC), atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (bb).

Puesta en práctica del Proyecto Educativo de Centro (PEC), atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (bc).

Actualización y mejora del Proyecto Educativo de Centro (PEC), atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (bd).

Hidalgo, 2004

CUADRO 3. Conceptualización de la dimensión organización, evaluación y control de actividades

ORGANIZACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE ACTIVIDADES (c): Como el centro educativo organiza, evalúa y controla la existencia de diferentes actividades que se ponen en marcha para desarrollar los diferentes procesos para una educación intercultural, que se ha planificado en el Proyecto Educativo de Centro.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Bartolomé (2001), Blanco (2001), Del Arco (1998), Jordan (1997, 2001), LOGSE (1990), Soriano (1997), Soriano et al. (2001), Ruiz, Merino Olivé y Pérez (1999), Pérez Juste (1999).

ÁREAS

- Organización, evaluación y control del Proyecto Curricular de Centro (PCC), atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (ca).
- Organización, evaluación y control del funcionamiento interno del centro, atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (cb).
- Organización, evaluación y control del proceso de enseñanza-aprendizaje, atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (cc).
- Organización, evaluación y control de servicios en centros multiculturales (cd)
- Organización, evaluación y control de actividades complementarias y extraescolares en centros multiculturales (ce).

Hidalgo, 2004

CUADRO 4. Conceptualización de la dimensión utilización y aprovechamiento de los recursos

UTILIZACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS (d): Disponibilidad y aprovechamiento de los recursos del centro para la mejora de la integración del alumnado de carácter multicultural.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Blanco (2001), LOGSE (1990), Miles (1974).

ÁREAS

- Utilización y aprovechamiento de los recursos humanos en centros multiculturales (da).
- Utilización y aprovechamiento de los recursos económicos en centros multiculturales (db).
- Utilización y aprovechamiento de los recursos materiales en centro multiculturales (dc).
- Utilización y aprovechamiento de las instalaciones y servicios en centros multiculturales (dd).

Hidalgo, 2004

CUADRO 5. Conceptualización de la dimensión valoración de los logros alcanzados por el centro

VALORACIÓN DE LOS LOGROS ALCANZADOS POR EL CENTRO (e): Disponibilidad y aprovechamiento de los recursos del centro para la mejora de la integración del alumnado de carácter multicultural.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Blanco (2001), Buendía, García, Hidalgo y López (2001), Hidalgo, López, González y García (1999), Jordan (1997, 2001), Linn y Herman (1997), Ravitch (1995), Soriano et al. (2001).

ÁREAS

- Percepción que el profesorado tiene de su centro multicultural (ea).
- Percepción del profesorado sobre lo que el centro multicultural aporta a la sociedad (eb).
- Resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje en centros multiculturales (ec).
- Resultados de la planificación académica, atendiendo a la diversidad cultural existente en el centro (ed).
- Resultados del funcionamiento interno del centro multicultural (ee).
- Resultados de la organización de los servicios complementarios en centros multiculturales (ef).
- Resultados de la organización de las actividades extraescolares en centros multiculturales (eg).

Hidalgo, 2004

En esta última dimensión, la valoración de los logros alcanzados por el centro nos muestra que, aunque las áreas han sido las mismas, los ítems de cada una de éstas han sido modificados en función del destinatario hacia el que va dirigido el cuestionario.

A continuación se procedió a pasar el cuestionario, para validarlo (se hizo tanto la validez de contenido [mediante sistemas de expertos] como la de constructo [análisis factorial del cuestionario]) y comprobar por los propios integrantes del centro (profesorado, alumnado y familias) si las áreas se adaptan a las dimensiones correspondientes, si los ítems se adaptan a las áreas establecidas, y validar el contenido de los ítems y ver las posibles sugerencias que tanto el profesorado, como el alumnado y las familias nos hacían al respecto (véanse tablas 1, 2, 3 y 4).

En cuanto a la fiabilidad del instrumento, ésta fue obtenida a través del «Alpha de Cronbach»,

tanto para el cuestionario en su totalidad como para cada una de las dimensiones que conforman el mismo. De esta manera los resultados muestran una fiabilidad alta, superior a 0,89 en todos los casos.

Los grupos de discusión

Los grupos de discusión estaban formados por 10 profesores de 2º ciclo de ESO, dos colaboradores eventuales (un representante de MECD y la inspectora jefe de Educación de Ceuta), siendo moderado por un evaluador externo encargado de presentar los temas a debatir y de provocar un debate lo más fluido posible garantizando la participación en mayor o menor medida de todos los miembros que formaban parte de éste. Aunque las sesiones fueron grabadas para no perder ningún dato de interés, se le garantizó al profesorado la confidencialidad de las intervenciones. La sesión tenía una duración aproximada de 45 minutos, realizándose

*Estudio de un centro educativo multicultural de la Ciudad Autónoma de Ceuta para su mejora***TABLA 1. Dimensiones del cuestionario**

Categoría	Dimensiones	Dirigido a
AGENTES lo que hace el centro	Dinamización	Profesores
	Proyecto de centro	Profesores
	Organización, evaluación y control de actividades	Profesores
	Utilización y aprovechamiento de los recursos	Profesores
RESULTADOS lo que obtiene el centro	Valoración de los logros alcanzados por el centro	Profesores
	Valoración de los logros alcanzados por el centro	Familias
	Valoración de los logros alcanzados por el centro	Alumnado

*Hidalgo, 2004***TABLA 2. Ítems iniciales y finales del cuestionario del profesorado**

Dimensiones	Nº sujetos	Ítems iniciales	Ítems finales
Dinamización	13	21	21
Proyecto de centro	13	25	22
Organización, evaluación y control de actividades	13	59	55
Utilización y aprovechamiento de los recursos	13	14	12
Valoración de los logros alcanzados por el centro	13	43	37
Total	13	162	147

*Hidalgo, 2004***TABLA 3. Ítems iniciales y finales del cuestionario del alumnado**

Dimensiones	Nº sujetos	Ítems iniciales	Ítems finales
Valoración de los logros alcanzados por el centro	6	49	45

*Hidalgo, 2004***TABLA 4. Ítems iniciales y finales del cuestionario de las familias**

Dimensiones	Nº sujetos	Ítems iniciales	Ítems finales
Valoración de los logros alcanzados por el centro	6	49	46

Hidalgo, 2004

una cada semana durante tres meses consecutivos.

Los grupos de discusión se han utilizado con una doble finalidad, primero para reflexionar sobre los datos obtenidos con el cuestionario y así conocer y comprender mejor la realidad de la institución educativa y, en segundo lugar, de cara a plantear posibles acciones de mejora en función de las reflexiones que el profesorado hace de los datos obtenidos y discutidos previamente.

Análisis de resultados

Para llevar a cabo el análisis e interpretación de los datos referentes a cada una de las dimensiones que componen el cuestionario, se tuvo en

cuenta tanto el análisis estadístico de los datos (frecuencias, medias, desviaciones típicas), como las informaciones recogidas a través de los grupos de discusión en donde se han comentado tanto los puntos fuertes, como los difusos y los débiles obtenidos en el cuestionario.

Debido a lo extenso que resulta este apartado, sólo vamos a comentar las conclusiones a groso modo en función de cada una de las dimensiones, sin llegar a profundizar en cada una de las áreas que conforman la dimensión, pero sí extrayendo aquellos datos que resulten de interés.

En general, podemos decir que excepto las dos primeras dimensiones del cuestionario, que se consideran fuertes, el resto se presenta como dimensiones difusas y, por tanto, será necesario

GRÁFICO 1. Estadísticos de las distintas dimensiones del cuestionario

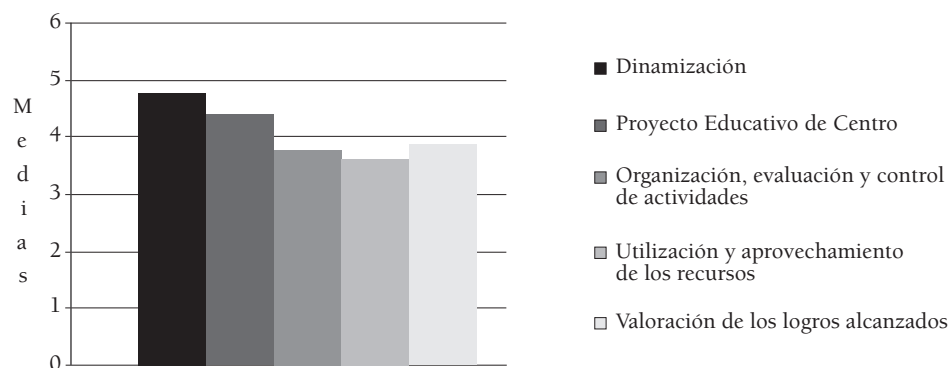


TABLA 5. Estadísticos de las distintas dimensiones del cuestionario

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica
Dinamización	3	6	4,77	0,649
Proyecto Educativo de Centro	2	6	4,36	0,712
Organización, evaluación y control de actividades	2	5	3,76	0,628
Utilización y aprovechamiento de los recursos	2	5	3,61	0,818
Valoración de los logros alcanzados	2	6	3,85	0,721

un estudio más pormenorizado de cada una de las áreas y de los ítems que componen estas dimensiones, para establecer aquellos aspectos que deben ser potenciados o aquellos que se deben mejorar.

No obstante, a pesar de presentar la dinamización y el Proyecto Educativo de Centro una puntuación alta con respecto al resto de dimensiones, profundizando en cada una de las áreas que las componen se puede observar que el profesorado manifiesta, tanto en los datos recogidos del cuestionario como de los grupos de discusión, que es necesario mejorar los cauces de comunicación que el equipo directivo tiene con el resto de los agentes de la comunidad educativa, haciendo especial hincapié en las familias del alumnado, ya que este colectivo es el que menos se implica en el centro, quedando constancia de este echo en el resto de las dimensiones.

También ponen de manifiesto los grupos de discusión que, a pesar de estar de acuerdo con las puntuaciones obtenidas en la dimensión referente al Proyecto Educativo de Centro, se debe hacer hincapié que aunque en éste queda patente la diversidad cultural que existe en la institución educativa, poco se hace por lograr una adecuada educación intercultural, a veces a causa de la escasa participación por parte de las familias y del alumnado en las actividades propuestas y otras por no tener los mecanismos necesarios para afrontar y dar respuesta a dicha situación en lo que a la dinámica de grupo-clase se refiere y en relación a la forma de tratar las distintas materias.

Este sentir que el profesorado pone de manifiesto también queda reflejado en el resto de dimensiones.

Así, en cuanto al resto de dimensiones, manifiestan estar de acuerdo con la mayoría de las puntuaciones obtenidas, discrepando en las menos. Aun así, exteriorizan que deben prestar una mayor atención a la diversidad cultural que presentan las aulas del centro, pues como bien

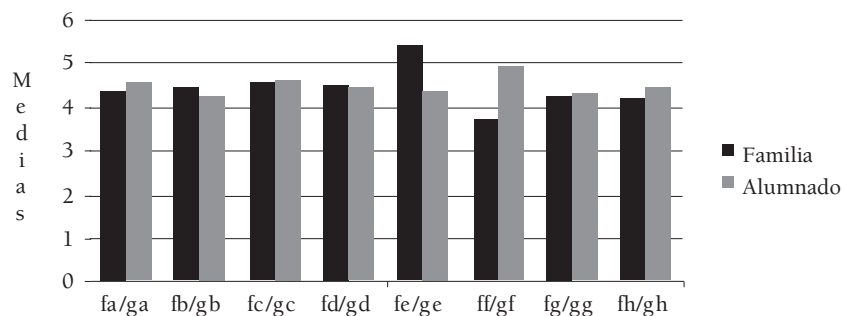
manifiesta un profesor: cuando se reúne el departamento de interculturalidad no se habla nada. Se habla de los programas de las actividades que se van a organizar con los alumnos, qué recursos se van a utilizar, qué se les va a explicar a los alumnos y hasta dónde se va a llegar... porque si no deberían hacerse cinco niveles para cada aula y eso es imposible (...) La interculturalidad no se tiene en cuenta, al menos en mi área, no sé en otras.

Consecuencia de esto, declaran no estar formados para afrontar este reto, que aunque en Ceuta ha estado presente desde tiempo atrás, parece que son los flujos migratorios que se están produciendo en el resto de España los que han hecho que se empiece a considerar la diversidad de culturas en Ceuta, pues aunque todo el alumnado sea autóctono, la cercana frontera con Marruecos ha permitido (de siempre) que en nuestros centros convivan distintas culturas pero una misma nacionalidad.

En cuanto a los cuestionarios de las familias y del alumnado con respecto a la dimensión valoración de los logros alcanzados por el centro, vamos a comentar algunos aspectos a título orientativo, debido a la escasa representatividad que pueden tener estos datos como consecuencia de su escasa participación en la investigación, sobre todo en lo que a la familia se refiere.

Como podemos observar en el gráfico 2, las puntuaciones obtenidas de los cuestionarios destinados a las familias y al alumnado son muy parecidas. No obstante, vamos a ver por separado cada uno de estos colectivos para obtener cuál es la visión que tienen del centro educativo.

Las familias manifiestan (aspecto confirmado también por el profesorado) la escasa participación del alumnado en las actividades que se organizan en el centro, así como la escasa repercusión que tienen la asociación de padres y madres, que no organizan suficientes actividades

GRÁFICO 2. Estadísticos de la dimensión valoración de los logros alcanzados por el centro de las familias y el alumnado

fa/ga: Percepción que tiene el alumnado con respecto a la formación que se da en el centro y a la calidad de sus servicios.

fb/gb: Percepción que la sociedad tiene del centro educativo.

fc/gc: Resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

fd/gd: Resultados de la planificación académica.

fe/ge: Resultados del funcionamiento interno del centro.

ff/gf: Resultados de la organización de los servicios complementarios.

fg/gg: Resultados de la organización de las actividades extraescolares.

fh/gh: Implicación del alumnado en las actividades del centro.

TABLA 6. Estadísticos de la dimensión valoración de los logros alcanzados por el centro de las familias y el alumnado

	1	2	3	4	5	6	7	8
Familias	4,28	4,37	4,5	4,4	5,33	3,6	4,16	4,12
Alumnado	4,5	4,2	4,56	4,34	4,29	4,85	4,24	4,35

extraescolares de carácter multicultural para el alumnado.

Valoran muy positivamente el funcionamiento interno del centro, pero la organización de las clases y las actividades que se plantean de cara a atender la diversidad cultural no es la más adecuada. Además perciben que la colaboración entre las familias con el tutor es prácticamente inexistente, de cara a propiciar una adecuada enseñanza-aprendizaje a sus hijos o hijas, manifestando no estar muy de acuerdo con el trabajo que el tutor realiza.

En cuanto al alumnado, si observamos el gráfico 2, por lo general tiene una buena concepción del centro, no obstante, si atendemos a las distintas áreas e ítems que conforman la dimensión, vemos cómo éstos no están muy de acuerdo con la gestión que el centro realiza en su barrio, ya que establecen que la institución educativa no aporta soluciones y que las actividades programadas no repercuten a nivel cultural en el mismo, aspecto en el que las familias también están de acuerdo, ya que opinan que las actividades que se organiza sí tienen repercusión, pero que éstas no aportan ninguna

solución de cara a promover la convivencia entre las distintas culturas que conviven en la barriada.

También obtienen una puntuación baja (media, 3,90 de una escala tipo Likert de 1 a 6) los aspectos que hacen referencia al comportamiento y las relaciones interpersonales con los demás compañeros. Además, consideran que el nivel de asistencia a clase podría ser mejor. Este aspecto, el absentismo escolar, también se puso de manifiesto en los grupos de discusión que se mantuvieron con el profesorado del centro escolar.

Conclusiones

Como resultado del análisis de datos realizados a partir del cuestionario y de los grupos de discusión mantenidos con el profesorado, se pasó a elaborar un listado con aquellas acciones que necesitan ser mejoradas o reforzadas por el centro, entre los que destacamos:

- Mejorar los cauces de comunicación del equipo directivo con todos los miembros de la comunidad educativa (familias, alumnado, profesorado y personal de administración y servicios). Este aspecto, mejoraría muchos de los aspectos que han salido deficientes y que son consecuencias de una deficitaria transmisión por parte del equipo directivo de todas aquellas acciones que el centro esta realizando.
- Concienciar al profesorado de que su relación con el centro ha de ser de carácter dinámico, creando nuevas alternativas que se adapten a las nuevas necesidades sociales que van ocurriendo en el centro.
- Mejorar las relaciones del centro con los padres o madres del alumnado en general y especialmente con aquellas culturas que se implican poco en el centro y, como consecuencia, en la formación de sus hijos.
- Actualización del Proyecto Educativo de Centro, en lo que al uso de innovaciones

pedagógicas se refiere de cara a propiciar una educación intercultural dentro de las aulas.

- Promover el trabajo en equipo tanto a nivel de profesorado, para lograr la efectividad de las actividades, como del alumnado.
- Incorporación del aprendizaje cooperativo en las aulas de cara a promover el trabajo en grupo del alumnado favoreciendo las relaciones entre ellos y ayudándolos a eliminar posibles estereotipos que el propio alumnado pueda traer consigo.
- Necesidad de incorporar en las aulas estrategias para fomentar actitudes interculturales positivas.
- Realización, por parte del centro, de actividades cuyo objetivo sea la educación para una ciudadanía intercultural.
- Potenciar la figura del alumno como mediador de los conflictos que se puedan producir en el centro entre el alumnado.
- Buscar los mecanismos para poder solicitar la figura de un mediador intercultural con el fin de poder solventar ciertas situaciones que se dan en el centro como consecuencia de la cercanía con Marruecos.
- Solicitar a la Delegación Provincial más personal laboral sobre todo de cara a la próxima ampliación tanto espacial como horaria de la biblioteca.
- Ampliación de la dotación tecnológica y bibliográfica, en general, y en particular en aspectos multiculturales.
- Ampliación de la biblioteca no sólo espacialmente, sino también en cuanto al horario, puesto que se intentará que ésta pueda abrirse por las tardes de cara a aportar soluciones al barrio y por tanto a la ciudad de Ceuta, convirtiéndose en la tercera biblioteca de la ciudad.

Y quizá la más importante de las acciones que demandan es la de una mayor formación del profesorado en Educación intercultural. Pero esta formación como manifiesta Aguado (1997), no sólo debe ser única y exclusiva del

profesorado, sino también extensiva a todos los agentes educativos (profesores, personal de administración y servicio, familias y alumnado) que son piezas claves para conseguir una adecuada atención a la diversidad en el centro escolar.

En este sentido, y de cara a la elaboración de un plan de mejora del centro educativo, el profesorado pondrá el orden de prioridad en los puntos a mejorar en función de las necesidades de la institución escolar.

No obstante, para que la respuesta educativa sea completa, es necesario que haya una total coordinación entre los profesionales de la enseñanza, las familias y el entorno cultural y social

que rodea al centro escolar, puesto que la educación actual exige una preparación suficiente para que el alumno forme parte de una sociedad variada y plural.

En este sentido, Aguado (1997) manifiesta que la influencia de la multiculturalidad queda patente en nuestros centros educativos, pero aunque las acciones en el ámbito de la educación formal son necesarias, no son suficientes para lograr una verdadera convivencia entre culturas. Es por ello que las instituciones deberían promover un trabajo cooperativo que vaya más allá de la institución educativa, fomentando relaciones con ONG, servicios sociales, ayuntamientos, etc. para así hacer más efectiva la educación por la convivencia intercultural.

Referencias bibliográficas

- AGUADO, M. T. (1997). *Educación multicultural. Su teoría y su práctica*. Madrid: UNED.
- ALEGRET, J. L. et al. (1998). *La educación intercultural en Europa. Un enfoque curricular*. Barcelona: Ediciones Pàmars-Corredor.
- ANTÚNEZ, S. et al. (1992). *Del Proyecto Educativo a la Programación de Aula*. Barcelona: Grao.
- ANTÚNEZ, S. (1987). *El Proyecto Educativo de Centro*. Barcelona: Graó Editorial.
- ARCO BRAVO, I. DEL (1998). *Hacia una escuela intercultural. El profesorado: formación y expectativas*. Lérida: Edicions Universitat de Lleida.
- BARTOLOMÉ, M. (2001). Identidad y ciudadanía en adolescentes. Nuevos enfoques desde la educación intercultural, en E. SORIANO, *Identidad cultural y ciudadanía intercultural*. Madrid: La Muralla.
- BARTOLOMÉ, M. et al. (2000). *Diagnóstico a la escuela multicultural*. Madrid: Cedecs.
- BLANCO BARRIOS, M. (2001). *El alumnado extranjero: un reto educativo*. Madrid: Editorial EOS.
- CANTÓN, I. (coord.) (2001). *La implantación de la calidad en los centros educativos. Una perspectiva aplicada y reflexiva*. Madrid: CCS.
- ESSOMBA, M. A. (coord.) (1999). *Construir la escuela intercultural: reflexiones y propuestas para trabajar la diversidad étnica y cultural*. Barcelona: Graó.
- GENTO, S. (1997). Iniciación de procesos de mejora de la calidad de un centro educativo, *Innovación Educativa*, 7, 7-22.
- GENTO, S. (1995). El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional, *Organización y gestión educativa*, 3, 14-19.
- HIDALGO, E. et al. (2001). Un modelo reflexivo de gestión de la calidad en centros docentes no universitarios, *Revista de investigación educativa*, vol 19, nº 2, 579-587.
- HIDALGO, E. (1996). La evaluación de la ESO en el nuevo Sistema Educativo en Andalucía. *Revista de Investigación Educativa*, 12, 2 (51-71).

- HIDALGO, V. (2004). *La mejora de un centro multicultural de la Ciudad Autónoma de Ceuta*. Universidad de Granada, tesis doctoral.
- HIDALGO, V. (2000). Educación e interculturalidad, en D. SEVILLA, J. LUENGO y A. LUZÓN, *La escuela y sus agentes ante la exclusión social*. Granada: S.D.G. Elle Ediciones.
- HIDALGO, GONZÁLEZ, LÓPEZ y GARCÍA (1999). Hacia un modelo reflexivo de gestión de la calidad en centros educativos, *Revista de educación*, nº 13, 5-20.
- JORDÁN, J. A. (coord.) (2001). *La educación intercultural, una respuesta a tiempo*. Barcelona: Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya.
- JORDÁN, J. A. (1997). *Propuestas de Educación intercultural para profesores*. Barcelona: CEAC.
- KRUEGER, R. A. (1991). *Los grupos de discusión*. Madrid: Editorial La Pirámide.
- LOGSE: Ley orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo.
- LÓPEZ, M^a C. (2001). *La enseñanza en aulas multiculturales. Una aproximación a la perspectiva de los docentes*. Granada: Grupo Editorial Universitario.
- LOVELACE, M. (1995). *Educación multicultural. Lengua y cultura en la escuela plural*. Madrid: Escuela Española.
- MEC (1998). *Diversidad cultural e igualdad escolar. Un modelo para el diagnóstico y desarrollo de actuaciones educativas en contextos escolares multiculturales*. Madrid: MEC.
- MECD (2002). *Ley Orgánica de Calidad de la Educación*. Madrid: MECD.
- MECD (2001). *Modelo Europeo de Excelencia. Adaptación a los centros educativos del modelo de la fundación europea para la gestión de la calidad*. Madrid: MEC.
- MECD (1997). *Guía para la Autoevaluación. Modelo Europeo de Gestión de la Calidad*. Madrid: MEC.
- MIGUEL, M. DE *et al.* (1994). Evaluación para la Calidad de los Institutos d Educación Secundaria. Madrid: Escuela Española.
- MIGUEL, M. DE; APODACA, P.; ARIAS, M. J.; ECHEVARRIA, M. J. y GARCÍA, E. (2003). *Evaluación de la calidad de las titulaciones universitarias. Guía Metodológica. Protocolo para la elaboración del autoinforme y plan de mejora*. Madrid: MEC.
- NEVO, D. (1994). *School- Based Evaluation. A dialogue for school improvement*. Oxford: Pergamon.
- OLIVERAS, A. (2000). *Hacia la competencia intercultural en el aprendizaje de una lengua extranjera*. Madrid: Edebe.
- PÉREZ JUSTE, R. (2001). *Calidad de la educación: personalización educativa y pertinencia social. Décima conferencia mundial trianual: Pedagogía de la diversidad. Creando una cultura de paz*. Madrid.
- PÉREZ JUSTE, R. (1999). *Hacia una educación de calidad: Gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid: Narcea.
- QUINTANA, J. M. (1992). Características de la educación multicultural, en VV. AA., *Educación Multicultural e intercultural*. Granada: Impredisur.
- RUIZ, J. M. (1998). *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- SORIANO AYALA, E. (coord.) (2001). *Identidad cultural y ciudadanía intercultural*. Madrid: La Muralla.
- SORIANO AYALA, E. (1997). Análisis de la Educación multicultural en centros educativos de la comarca del poniente almeriense, *Revista de Investigación Educativa* 15, 1, 43-67.
- SORIANO, E. (2001). Tratamiento de la interculturalidad en Educación Secundaria. De los cruces culturales a la construcción de una ciudadanía intercultural responsable, en T. POZO LLORENTE *et al.* (coords.), *Investigación educativa: diversidad y escuela*. Granada: Grupo Editorial Universitario, 259-294.

Abstract**A study of a multicultural education center in the Ceuta's city for its improvement**

This study has as general objective the evaluation of quality management of a multicultural educative center of the Autonomous City of Ceuta.

In this way, we started with the center context and we make a Cuestionary as starting point of our investigation to obtain the biggest knowledge of the center organization. Then, we used discussion groups to reflect on data obtained from the Cuestionary and to establish priorities to propose processes of improvement in the educative center.

Key words: *Evaluation of educative centers, Plans of improvement, Educative quality, Multicultural centers.*