avances en Supervisión educativa
e-ISSN: 1885-0286

Revista *Avances en Supervisión Educativa*

Jornada de 20 Aniversario

(Madrid, 21 de noviembre de 2025)

"La inspección a debate a través de 20 años de Avances en Supervisión Educativa"

Síntesis de las aportaciones previas a los grupos de discusión

Aportaciones preliminares de los participantes

Grupo 1. Evaluación de centros educativos y su elementos (pág. 2).

Grupo 2. La autonomía de los centros educativos y el papel de la Inspección educativa (pág. 13).

Grupo 3. La organización interna de la Inspección de Educación y la planificación de sus actuaciones (pág. 23).

Grupo 4. La organización escolar (pág. 27).

Grupo 1. Evaluación de centros

Ponente: Antonio Montero (Inspección de Educación de Sevilla, Universidad de Sevilla).

Colabora: Guillem Centelles Badenes (Inspección de Educación de Valencia. Editor de ASE)

Cuestión 1ª. Naturaleza de la evaluación de centros educativos

¿Qué modelos de evaluación externa de centros educativos resultan más pertinentes en función de su objeto y ámbitos de aplicación?

1. Podemos agrupar los diferentes modelos en dos grandes bloques: con función de control (auditoría y el de rendición de cuentas) y con función de mejora como los modelos sistémicos (contexto, entradas, proceso y resultados), como el modelo de evaluación formativa externa, el modelo de evaluación semiexterna y el modelo integrado de evaluación externa/interna. También se podrían agrupar en dos grandes bloques con las siguientes características: Modelos más de tipo cuantitativo, ponen el énfasis en los resultados. Modelos más de tipo cualitativo, ponen el énfasis en los procesos. En los procesos de evaluación externa de los centros se pueden y se deben utilizar ambos modelos de forma que se tengan en cuenta tanto los datos cualitativos como los cuantitativos y tanto los procesos como los resultados. Creo que, en la actualidad, en un contexto de autonomía de los centros y de liderazgo del equipo directivo, son más pertinentes los modelos con función de mejora y en concreto creo que habría que ir a un modelo integrado de evaluación externa/interna.
2. Los modelos de evaluación externa más pertinentes varían según el objeto y el ámbito de aplicación: Inspección educativa: Evalúa el cumplimiento normativo y organizativo; se aplica desde la administración para garantizar estándares mínimos. Evaluación institucional para la mejora: Centrada en procesos pedagógicos y gestión escolar; útil para centros que buscan mejorar su práctica educativa. Modelo basado en resultados: Analiza indicadores de rendimiento académico; se usa para rendición de cuentas y comparaciones entre centros. Acreditación o certificación: Verifica el cumplimiento de estándares de calidad; pertinente para centros que buscan reconocimiento externo. Modelo participativo: Involucra a la comunidad educativa en la evaluación; promueve corresponsabilidad y mejora integral. Cada modelo responde a diferentes necesidades: control, mejora, transparencia o reconocimiento.

Aportaciones preliminares de los participantes

3. Según el objeto de la aplicación, hay modelos para evaluar el rendimiento y resultados educativos, para evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje, la gestión del centro y el liderazgo, el rendimiento y resultados, la convivencia y aquellos orientados al desarrollo institucional. Según los ámbitos encontramos aquellos que nos permiten comparar los centros y detectar buenas prácticas, los que sirven para supervisar el sistema educativo y la rendición de cuentas que se hacen y los relacionados con la autoevaluación.
4. La evaluación externa de centros educativos puede adoptar distintos modelos en función de para qué se evalúa (objeto) y dónde o en qué nivel se aplica (ámbito). Evaluación para la mejora, Evaluación para la rendición de cuentas (Accountability),Evaluación de acreditación o certificación de calidad, Evaluación basada en estándares (Standards-Based Evaluation), valuación orientada a la investigación (Modelo Científico-Experimental), Evaluación participativa o democrática.
5. La evaluación realizada por la inspección de educación y las realizadas por agentes externos. Nunca he profundizado en las evaluaciones externas más allá de la realizada por la inspección de educación, no obstante, cualquier evaluación externa debe reunir las características de utilidad (ya que debe ofrecer información y soluciones de mejora), ser viable, ética y objetiva.
6. Un modelo integrado que combine la rendición de cuentas y la promoción de la mejora interna de los centros y el modelo internacional, para analizar tendencias.
7. Modelo combinado de supervisión y mejora integrada.

Cuestión 2ª. Los agentes de la evaluación externa de centros educativos

¿Cómo ha de ser la intervención de la Inspección en la evaluación externa de centros educativos y su relación con otros agentes o instancias de evaluación?

1. Ha de ser una intervención técnica llevada a cabo mediante un plan de evaluación y por un equipo de evaluación liderado por la inspección, pero donde pueda haber otros perfiles como directores, profesores de universidad… y global, que entienda el centro como un todo, donde se evalúen procesos y resultados teniendo en cuenta las variables de entrada y de contexto y encaminada a la mejora; que sepa ver el "valor añadido" del centro evaluado. Ha de ser una intervención transparente en sus fines, objetivos, instrumentos a utilizar y consecuencias de la misma; ha de ser formativa, que tenga en cuenta las autoevaluaciones del centro y que termine en unas propuestas de mejora consensuadas. Ha de procurar la mayor participación posible de los diferentes miembros de la comunidad

Aportaciones preliminares de los participantes

educativa Respecto a su relación con otros agentes o instancias de evaluación, debe ser de colaboración y cooperación (pruebas externas de evaluación del alumnado, Servicios externos a la escuela como EOEPs, Unidades de programas, centro de formación del profesorado), de forma que todo esté al servicio de los centros, de manera coherente y no burocrática.

2. La intervención de la Inspección en la evaluación externa debe ser rigurosa, objetiva y orientada a la mejora continua. Su papel principal es garantizar el cumplimiento normativo y supervisar la calidad educativa, pero también debe actuar como agente facilitador del cambio. La Inspección debe colaborar con otros agentes evaluadores (equipos directivos, servicios educativos, entidades externas) para compartir información, coordinar procesos y evitar duplicidades. Esta relación debe ser transparente y complementaria, respetando la autonomía del centro y promoviendo una cultura de evaluación constructiva. Además, debe ofrecer retroalimentación útil que impulse la reflexión y el desarrollo profesional del equipo docente.
3. Debe ser técnica, objetiva y orientada a la mejora. Además, su función de control no debe ser la prioritaria, sino que debe la de evaluación, seguida del acompañamiento y el asesoramiento a los centros a partir de la información proporcionada por la evaluación. Es decir, primero se evalúa, y a partir de ahí se realiza el acompañamiento y el asesoramiento para alcanzar los objetivos. En mi opinión, la función esencial de la inspección de educación es la evaluación, que parte del control y le sigue el asesoramiento y la supervisión. Ahora bien, en los programas de actuación de los servicios de inspección, se observa que dicha función tiene una presencia menor que la de supervisión y asesoramiento.
4. La Inspección debe intervenir en la evaluación externa con objetividad, transparencia y rigor técnico, garantizando el cumplimiento normativo y aportando orientaciones de mejora. Su actuación ha de coordinarse con la administración, los equipos directivos y otras agencias evaluadoras para asegurar coherencia, complementariedad y calidad en el proceso. Además, actúa como mediadora entre los distintos agentes, facilitando la interpretación de resultados y la toma de decisiones.
5. Como garante de la calidad y la equidad educativa, nuestro papel debe combinar la función de análisis de las evidencias del funcionamiento del centro, apoyo en los procesos de autoevaluación y mejora y orientación en la cultura de la evaluación y la toma de decisiones.

Aportaciones preliminares de los participantes

6. La intervención de la inspección debe entenderse desde un carácter formativo y de mejora para garantizar la calidad, la equidad y la mejora continua del sistema educativo.
7. Como órgano externo especializado (neutral y objetivo)

Cuestión 3ª. Complementariedad o diferenciación entre evaluación interna y evaluación externa de centros educativos

¿Qué procedimientos pueden vincular, efectivamente, la evaluación interna y externa de centros educativos?

1. Tanto la evaluación interna como la externa deben compartir los mismos indicadores de evaluación. La inspección debe validar los resultados de la evaluación interna, contrastando los resultados. Los procedimientos que pueden vincular los dos tipos de evaluación son: - El proceso educativo, - las funciones de la dirección del centro, - los planes y programas, en especial los referentes a la atención a la diversidad, - la convivencia y el clima escolar, - la práctica docente y las propuestas / programaciones didácticas. La información proporcionada por los dos tipos de evaluación debe concretarse en unos objetivos de mejora del centro (plan de mejora), y con la finalidad de reforzar los aspectos positivos o modificar o eliminar los negativos. A veces, la evaluación tiene finalidad acreditativa (evaluación función directiva, evaluación prácticas profesorado). En la práctica, la función de evaluación de la inspección de educación se centra básicamente en la evaluación de la función directiva y de la práctica docente.
2. Son partes complementarias de un mismo sistema que tiene como objetivo la coherencia entre las dos visiones, la credibilidad social y profesional y el desarrollo de las capacidades evaluativas. Ambos procesos deben utilizar marcos conceptuales e indicadores compatibles. También criterios compartidos y conocidos por todos los centros. Fomentar la participación de la comunidad educativa. Entender las dos evaluaciones como compatibles. La retroalimentación debe ser continua. Deben definirse unos criterios, indicadores e instrumentos de evaluación compartidos. Elaborar un plan de evaluación conjunto entre las administraciones. Ofrecer instrumentos de autoevaluación para que se puedan extrapolar. Autoevaluación interna como punto de partida de la evaluación externa. Observaciones de la inspección al centro educativo para complementar la autoevaluación. Plan de mejora consensuado que recoja las dos evaluaciones. Seguimiento por parte de la inspección.

Aportaciones preliminares de los participantes

3. El centro educativo hace una autoevaluación anual siguiendo las instrucciones normativas y que termina en la memoria anual en correspondencia con la PGA. Además, cada 3 o 4 años hace una autoevaluación más amplia de cara al proyecto educativo del centro y proyecto de dirección, contando con encuestas de satisfacción de la comunidad educativa, con un análisis DAFO (debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas) y con un análisis CAME que conlleve planes estratégicos y de mejora. La evaluación externa del centro por parte de la inspección se efectúa cada 3 o 4 años, en el mismo curso en que el centro realiza esa autoevaluación específica, tiene en cuenta el informe de autoevaluación, las encuestas de satisfacción y utiliza instrumentos y fuentes diversas para validar y contrastar información; termina en un informe de evaluación con propuestas de mejora.
4. La evaluación interna y externa deben ser complementarias, no excluyentes. Para vincularlas eficazmente, se pueden aplicar procedimientos como: Planes de mejora compartidos: Integrar los resultados de ambas evaluaciones en un único plan estratégico del centro. Indicadores comunes: Utilizar métricas consensuadas que faciliten el diálogo entre agentes internos y externos. Revisión colaborativa: Incluir a la inspección y otros evaluadores externos en procesos de reflexión interna. Formación conjunta: Capacitar a equipos directivos y docentes en cultura evaluativa alineada con estándares externos. Estos procedimientos fortalecen la coherencia entre diagnósticos internos y valoraciones externas, favoreciendo una mejora educativa sostenible.
5. La evaluación interna y externa pueden vincularse mediante procesos compartidos de recogida y análisis de evidencias, como el uso común de indicadores, rúbricas y estándares. También se relacionan a través de informes cruzados, donde la autoevaluación del centro sirve de base para la revisión externa. La triangulación de datos entre evaluadores internos y externos refuerza la validez de los resultados. Finalmente, los planes de mejora conjuntos aseguran continuidad entre ambos tipos de evaluación y alinean sus objetivos.
6. El establecimiento de las Programaciones Generales Anuales (PGA) a partir del análisis de la Memoria Anual (MA) y los resultados obtenidos en la evaluación interna y externa (evaluación de final de etapa y evaluación diagnóstica).
7. Marco de Referencia único como por ejemplo el Sistema Estatal de Indicadores de la Educación común de indicadores o marco de de objetivos de calidad autonómicos.

Cuestión 4ª. El resultado de las evaluaciones externas de centros educativos

Aportaciones preliminares de los participantes

¿Cómo se deben recoger, discutir y difundir los resultados de la evaluación externa de centros educativos?

1. Aunque sean los propios centros los que puedan compararse con centros de sus mismas características, no es conveniente realizar un ranking de centros pues sería injusto comparar centros con diferentes características de alumnado y contexto. Lo que si debe poner en evidencia es el valor añadido del centro, es decir lo que ha progresado teniendo en cuenta sus características, y el esfuerzo que realiza para obtener unos procesos y resultados más satisfactorios. La evaluación externa debe servir para fomentar la participación, la reflexión y la crítica constructiva en el propio centro, que propicie el cambio, se evalúa para mejorar. Puesta en común del informe (presentación verbal y escrita) con los órganos de gobierno, coordinación didáctica y sectores de la comunidad educativa teniendo en cuenta opiniones y sugerencias. Redacción definitiva del informe, conclusiones, puntos fuertes y débiles detectados y detección de las áreas de mejora donde intervenir. Difusión en y para el propio centro, y para la administración, con difusión de aquellas prácticas más exitosas.
2. Los resultados de la evaluación externa deben recogerse de forma sistemática y transparente, utilizando instrumentos válidos y criterios claros. Es fundamental que se discutan en espacios colaborativos dentro del centro, como el equipo directivo, el claustro y el consejo escolar, promoviendo la reflexión y el análisis. La difusión debe ser responsable y contextualizada, adaptada a los distintos públicos (comunidad educativa, administración, sociedad), evitando comparaciones simplistas. También es recomendable presentar los resultados junto con propuestas de mejora, fomentando una cultura de aprendizaje y no de sanción.
3. La recogida debe ser sistemática, fiable y válida. Se podrà hacer a través de la triangulación de datos, con instrumentos estandarizados, teniendo en cuenta el contexto y la participación del centro. La discusión de los resultados debe generarse en espacios que fomenten el diálogo, analizando las fortalezas y debilidades y las áreas de mejora. Todo esto se puede consensuar elaborando un plan de mejora en el centro. La difusión debe ser al claustro, consejo escolar, alumnado y familias. También a la administración educativa y al público en general (web del centro sin datos que generen estigmatización entre centros).
4. Los resultados de la evaluación externa deben recogerse de forma clara, sistemática y basada en evidencias, mediante informes técnicos comprensibles. Posteriormente, han

de discutirse internamente con el equipo directivo y los órganos colegiados para interpretar datos y acordar mejoras. Su difusión debe ser transparente, ajustada a la normativa y respetuosa con la privacidad, compartiendo solo la información relevante. Finalmente, los resultados han de vincularse a un plan de mejora que oriente acciones concretas en el centro.

5. Deben recogerse de manera sistemática y transparente, mediante informes claros que incluyan datos cuantitativos y cualitativos, y el análisis de acuerdo con el contexto del centro. Además, debe hacerse un seguimiento de los programas de mejora que se desarrollan a partir de los resultados de la evaluación, y de la mejora conseguida en el funcionamiento de los centros. Las técnicas informáticas permiten el tratamiento de la información para hacer un análisis, no obstante, aún nos queda camino para perfeccionar estas técnicas.
6. El uso debe ser estadístico por parte de la administración pública y interno de cada uno de los centros, quien utilizará los datos estadísticos como referencia para el análisis de los resultados propios y el establecimiento de planes de mejora en sus PGA, siempre teniendo en cuenta la complejidad de los centros educativos.
7. En primer lugar, deben compartirse con el claustro, las familias, órganos colegiados... Identificar causas y consecuencias y por último, realizar un Plan de Mejora, un Informe Global del centro.

Cuestión 5ª. Los efectos de la evaluación externa de centros educativos

¿Qué repercusiones y seguimiento deben tener los resultados de la evaluación externa de centros educativos en el ejercicio y desarrollo profesional de los docentes y en la organización y funcionamiento de los centros?

1. Debería ser consolidar sus fortalezas y hacer planes estratégicos de cara a sus oportunidades de futuro. Y para la Inspección y Administración la difusión de las experiencias más exitosas encontradas. Con resultados negativos, sería necesario la implantación de un plan de mejora que palíe las debilidades encontradas. Con resultados negativos debido a situaciones desfavorecidas, además del plan de mejora, se deberían tomar por parte de la Administración medidas de apoyo de tipo compensatorio. Es importante el reconocimiento a la labor del profesorado y al centro, pues el denominado “salario emocional” constituye un acicate para seguir mejorando y trabajando La evaluación externa debe servir para formar al centro en la cultura de la

evaluación y la mejora. Es necesario que los centros adquieran competencias en autoevaluación y mejora. La inspección debe hacer un seguimiento de los planes de mejora, así como de las autoevaluaciones que el propio centro realice en años sucesivos.

2. Deben tener repercusiones de mejora. En el ámbito docente deben servir para orientar la reflexión profesional, detectar necesidades de formación y promover el trabajo colaborativo. En cuanto a la organización del centro, los resultados deben impulsar ajustes en la planificación y la gestión pedagógica. El seguimiento debe realizarse mediante planes de mejora revisables y acompañados por la inspección. La inspección debe supervisar el funcionamiento de los centros y colaborar en su mejora continua. Además, debe contribuir para que se genere en los centros una cultura de la evaluación y se supere la percepción de la evaluación como una actividad de control o fiscalizadora. "Lo que no se evalúa, se devalúa", y lo que se evalúa mal, se debilita más.
3. Los resultados de la evaluación externa deben tener repercusiones concretas en el desarrollo profesional docente y en la organización del centro. En el ámbito docente, deben servir para identificar necesidades formativas, fomentar la reflexión pedagógica y orientar planes de mejora. A nivel organizativo, deben impulsar ajustes en la planificación estratégica, la gestión de recursos y la toma de decisiones. El seguimiento debería incluir la elaboración de planes de mejora y la evaluación de su impacto. Además, es fundamental que exista acompañamiento por parte de la inspección y otros agentes educativos para garantizar que los cambios sean sostenibles y alineados con los objetivos del centro.
4. Los resultados de la evaluación externa deben orientar mejoras en la práctica docente, promoviendo formación, innovación y ajuste metodológico. En la organización del centro, deben impulsar cambios en la gestión, coordinación y uso de recursos para aumentar la eficacia. También se requiere un seguimiento continuado del cumplimiento de los planes de mejora. Finalmente, estas evaluaciones deben fortalecer la corresponsabilidad profesional y la cultura de mejora continua en toda la comunidad educativa.
5. Los resultados sirven para orientar la formación continua del profesorado, promover comunidades de aprendizaje docente, reforzar la cultura de la evaluación, fomentar la reflexión sobre la práctica docente y reconocer el mérito profesional. Referente al funcionamiento del centro, los resultados deben integrarse en la planificación estratégica del centro.

6. Debe servir para analizar las medidas puestas en funcionamiento para la mejora de resultados, la reflexión sobre la práctica docente y la elección de formaciones adecuadas a las necesidades del centro, así como promover la cultura de la evaluación.
7. La formación del profesorado debe alienarse con los resultados de la evaluación interna y externa, realizar seguimiento continuo, reorientar la planificación y la gestión del centro.

Síntesis

1. Naturaleza de la evaluación de centros educativos

El grupo identifica dos grandes bloques de modelos de evaluación externa:

- Modelos orientados al control (auditoría, rendición de cuentas).
- Modelos orientados a la mejora (modelos sistémicos, evaluación formativa externa, modelos integrados interna-externa).

También diferencia entre enfoques cuantitativos (centrados en resultados) y cualitativos (centrados en procesos), resaltando que ambos deben complementarse. Se considera más pertinente, en el contexto actual de autonomía escolar y liderazgo directivo, un modelo integrado que combine evaluación externa e interna, orientado a la mejora y capaz de valorar el valor añadido de cada centro.

Otros modelos mencionados: evaluación basada en estándares, acreditación, evaluación participativa o democrática, evaluación orientada a la investigación. Se señala que toda evaluación externa debe ser ética, objetiva y útil.

2. Agentes de la evaluación externa: el papel de la Inspección

El grupo destaca que la intervención de la inspección debe ser:

- Técnica, objetiva y rigurosa.
- Transparente en fines, instrumentos y consecuencias.
- Orientada a la mejora más que al control.
- Colaborativa, integrada en equipos multidisciplinares y coordinada con otros agentes (equipos directivos, EOEP, universidades, unidades de programas…).
- Coherente con la autoevaluación del centro y que fomente una cultura de evaluación.

Aunque la inspección tiene funciones de control, se insiste en que el foco debe colocarse en el acompañamiento, asesoramiento y apoyo a la toma de decisiones.

3. Complementariedad entre evaluación interna y externa

El grupo coincide en que ambas evaluaciones deben entenderse como complementarias y no excluyentes. Para vincularlas señalan:

- Uso de marcos, indicadores y criterios comunes.
- La autoevaluación como punto de partida de la evaluación externa.
- Procesos de validación y triangulación por parte de la inspección.
- Elaboración de planes de mejora compartidos, con seguimiento conjunto.
- Integración en los ciclos de planificación del centro (PGA, Memoria Anual, proyectos de dirección).
- Importancia del análisis DAFO/CAME y encuestas de satisfacción en autoevaluaciones periódicas.

4. Resultado de las evaluaciones externas: recogida, discusión y difusión

- Los participantes señalan que los resultados deben:
- Recogerse sistemática y rigurosamente, basados en evidencias y contextualizados.
- Discutirse en espacios colegiados (claustro, consejo escolar, equipos docentes), promoviendo reflexión profesional.
- Evitar rankings simplistas; priorizar análisis de valor añadido.
- Difundirse de modo responsable, transparente y adecuado a cada destinatario.
- Utilizarse para construir planes de mejora y compartir buenas prácticas.
- Ser incorporados a la planificación (PGA, Memoria, proyectos de mejora).

Se subraya la importancia de la retroalimentación formativa y de la corresponsabilidad de toda la comunidad educativa.

5. Efectos de la evaluación externa sobre docentes y centros

El grupo coincide en que la evaluación externa debe:

- Reforzar fortalezas y promover planes de mejora.
- Servir para ajustar la formación docente, impulsar innovación y reflexión sobre la práctica.
- Potenciar la cultura de evaluación y la autoevaluación.
- Ayudar a reorientar la organización, gestión y planificación del centro.
- Incorporarse al desarrollo profesional docente, identificando necesidades formativas.
- Generar seguimiento por parte de la inspección para asegurar impacto real.

- Permitir medidas compensatorias cuando los malos resultados se deban al contexto.
- Reconocer la labor docente (“salario emocional”).

Aportaciones preliminares de los participantes

.

Grupo 2. La autonomía de los centros escolares

Ponente: Francisco Cuadrado (Inspección de Educación de Córdoba).

Colabora: Alejandro Lozano (Editor de ASE)

Análisis de respuestas dadas al formulario Google.

Esquema de documento para cada una de las preguntas formuladas:

- Pregunta formulada
- Número de respuestas cuantitativas
- Gráfico con las respuestas cuantitativas dadas
- Número de respuestas cualitativas dadas
- Respuestas cualitativas literales (transcripción exacta de las respuestas dadas)
- Interpretación de las respuestas: puntos convergentes, divergentes y síntesis. (Interpretación hecha sobre la lectura de los textos y con ayuda Copilot / Comet /Perplexity).

1 ¿Es la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión de los centros educativos...

(a) una orientación de los organismos internacionales, posiblemente pasajera, sobre cómo organizar los diversos sistemas educativos, con historias y culturas muy diferentes, hacia políticas similares o

(b) un planteamiento administrativo sólido, contemplado en norma desde hace bastantes años, que propicia el desarrollo de una actividad educativa adaptada, por parte de un centro concreto, en respuesta a las necesidades educativas de la ciudadanía en un contexto determinado?

Interpretación de las respuestas.

Puntos convergentes (similitudes):

- Todas las respuestas coinciden en que la autonomía tiene fundamento legal y normativo en España, y no es solo una orientación pasajera internacional.
- Se reconoce que la autonomía es relevante para adaptar los centros a las necesidades del alumnado y su entorno.
- Hay acuerdo en que la autonomía debe ir más allá de un simple margen de decisión, implicando responsabilidad y capacidad profesional en los equipos.

Puntos divergentes (diferencias):

- Una respuesta señala que la autonomía es más teórica que real en la práctica diaria, por falta de asunción plena por parte de equipos directivos y claustros.

Aportaciones preliminares de los participantes

- Otros valoran la situación actual como consolidada, apreciando que la autonomía es un principio sólido y aplicado, aunque reconocen posibles limitaciones históricas o contextuales.
- Se observa diferencia en el énfasis: algunas respuestas piden mayor autonomía real y dotación de recursos, mientras otras refuerzan la idea de autonomía como responsabilidad compartida.

Síntesis: La autonomía de los centros en España se reconoce legalmente y como estrategia sólida, pero su aplicación práctica es aún desigual, dependiendo del compromiso y capacidad profesional de los equipos educativos.

2. En la situación actual, y desde la inspección de educación, ¿se puede decir que los centros educativos...

a) disponen de un alto nivel de autonomía pedagógica, organizativa y de gestión, que es aceptada y respetada en el conjunto del sistema educativo o
b) disponen de una autonomía limitada a determinadas decisiones, sin que sea bien entendida y no siempre respetada en las relaciones administrativas entre diferentes órganos de la Administración y los propios centros?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Existe coincidencia en que la normativa reconoce un elevado grado de autonomía pedagógica, organizativa y de gestión en los centros.
- Sin embargo, se reconoce un desfase entre la autonomía formal y su ejercicio práctico.
- Se señala que no siempre los equipos directivos y docentes tienen claro el alcance real de sus competencias o asumen plenamente esas posibilidades.
- Todos resaltan la necesidad de reforzar el conocimiento y aplicación efectiva de la autonomía en los centros.

Puntos divergentes (diferencias):

- Algunas respuestas insisten en que la autonomía real es limitada y condicionada a determinados aspectos (como diseño curricular, horarios, selección de profesorado), mientras otras consideran que, aunque hay limitaciones, en general se disfruta de un alto nivel de autonomía.
- Hay matices distintos en cuanto al responsable de que la autonomía no se ejerza plenamente: algunos lo atribuyen a la falta de seguridad o conocimiento del equipo directivo; otros, a la interpretación por parte de los diferentes niveles administrativos.

Síntesis: Los centros educativos en España gozan de autonomía reconocida legalmente, pero su ejercicio efectivo depende del conocimiento, interpretación y asunción práctica de los equipos directivos y docentes, lo que limita su plena implantación.

Aportaciones preliminares de los participantes

3. La Inspección Educativa…

a) *respeta en todo caso en sus actuaciones la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión de los centros educativos o*
b) *realiza actuaciones de supra dirección y sobrerregulación del sistema educativo (la inspección en último termino dice al centro en determinadas situaciones lo que hay que hacer por iniciativa propia o de la Administración)?*

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Hay acuerdo general en que la inspección educativa debe respetar la autonomía de los centros, ejerciendo un papel técnico y de acompañamiento, no de dirección jerárquica.
- Se subraya que la actuación inspectora está limitada por el marco normativo, velando por el cumplimiento de la legislación vigente.
- Varias respuestas coinciden en que la función de la inspección no equivale a supra dirección ni sobrerregulación; se trata más de supervisar, asesorar y garantizar la coherencia y calidad educativa.
- Se reconoce la delgada línea entre asesorar y decidir, especialmente en situaciones críticas, que puede generar confusión.

Puntos divergentes (diferencias):

- Algunos destacan que, aunque la labor inspectora debe ser de respeto y acompañamiento, existe una tendencia a limitar la autonomía a través de la aplicación estricta de normas administrativas.
- Una respuesta enfatiza la interpretación de la autonomía como ya limitada de por sí, aunque formalmente garantizada, lo que condiciona el grado de intervención de la inspección.

Síntesis: La inspección educativa debe respetar la autonomía de los centros y ejercer un acompañamiento técnico, pero a veces su intervención puede percibirse como limitadora por la exigencia de cumplimiento normativo, especialmente en situaciones críticas.

4. La inspección educativa actualmente…

a) *¿…dedica gran parte de su jornada a intervenciones diversas en los centros —a menudo poco relacionadas— centradas en el control normativo y el asesoramiento (escolarización, recursos, políticas educativas, autorizaciones, informes, conflictos…), sin generar mejoras significativas ni una comprensión clara sobre cómo promover y supervisar integralmente la autonomía institucional?*
b) *¿... o ha definido un marco de inspección integral de la diferentes tipologías de centros educativos, centrado especialmente de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y proporciona propuestas de mejora para que las desarrollen en el ejercicio de su autonomía, con una gran dedicación temporal dentro del Plan de Inspección?*

Aportaciones preliminares de los participantes

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Se observa que el marco ideal para la inspección sería centrarse en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, proporcionando propuestas útiles a los centros.
- Hay acuerdo en que el día a día de la inspección está muy condicionado por tareas administrativas, urgencias y control normativo, lo que dificulta el enfoque en la mejora pedagógica.
- Se coincide en la necesidad de redefinir funciones inspectoras y priorizar actuaciones estratégicas y estrictamente propias de la labor inspectora.
- Se subraya que el acompañamiento debe ser sin sustituir la responsabilidad de los equipos directivos, favoreciendo la autonomía del centro.

Puntos divergentes (diferencias):

- Una respuesta defiende que "ambas opciones son válidas" y reconoce el equilibrio difícil entre control administrativo y mejora pedagógica, mientras otras apuestan claramente por el modelo de mejora educativa.
- Se manifiestan diferencias sobre el margen de autonomía real: algunos consideran que los planes de actuación son excesivamente administrativistas y limitan la autonomía del inspector.
- Hay matices sobre la interpretación del papel de la inspección: entre quienes ven su actuación como potencial fuente de mejora y quienes constatan su enfoque actual excesivamente administrativo.

***Síntesis*:** La inspección educativa alterna entre tareas administrativas y funciones de mejora pedagógica, pero predomina el trabajo burocrático y urgente, lo que dificulta el avance hacia un modelo más integral, estratégico y centrado en impulsar la autonomía y calidad educativa de los centros.

5. En este sentido ¿es eficiente para el desarrollo de la autonomía y la rendición de cuentas de los centros educativos...

a) ...la intervención individual, desde la referencialidad en un lote de centros (trabajo exclusivamente individual en los centros),
b) es más eficiente que sean equipos de inspectores los que realicen actuaciones integrales, dada la creciente complejidad y diversidad de centros educativos y enseñanzas, con una especial dedicación a los procesos de enseñanza y aprendizaje (trabajo estructurado en equipo en los centros)?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

Aportaciones preliminares de los participantes

- Predomina la idea de que el trabajo en equipo o colegiado aporta coherencia, soporte y una visión más enriquecida, especialmente relevante en contextos complejos y diversos.
- Coinciden en que la intervención individual sigue teniendo valor, especialmente por su agilidad, flexibilidad y claridad en la responsabilidad técnica.
- Se reconoce la necesidad de mecanismos de coordinación y criterios comunes para evitar actuaciones aisladas, ya sea en modo individual o grupal.

Puntos divergentes (diferencias):

- Para algunos, debería primar un modelo menos individual y más de equipos territoriales adaptados a las necesidades concretas de cada zona.
- Otros consideran que ambas opciones son válidas, y defienden la intervención individual como más eficiente en lo operativo, aunque no rechazan el valor añadido del trabajo en equipo para revisiones globales o actuaciones complejas.
- Hay diferencias sobre el peso que debe tener cada modalidad según la actuación (individual para cuestiones ordinarias, grupo para revisiones o evaluaciones complejas).

***Síntesis*:** La intervención en equipo resulta más eficiente y enriquecedora para la autonomía y la rendición de cuentas en centros complejos, aunque la intervención individual sigue siendo necesaria y eficaz en determinados casos; el equilibrio entre ambas depende del tipo de actuación y de la coordinación institucional.

6. La Inspección educativa…

a) *¿… es un agente destacado de los procesos de rendición de cuentas de los centros desde su autonomía a la hora de determinar la eficiencia del servicio educativo que prestan, considerando la autoevaluación y los resultados de pruebas externas junto con otros datos diversos del centro en el ejercicio de sus funciones*
b) *…o no está clara su función en la rendición de cuentas, ni se ha concretado (o se ha hecho de manera limitada), ni tiene una dimensión temporal ni importancia suficiente, en los Planes de Inspección, discrecionales en general?*

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Coinciden en que la inspección educativa debería ser un agente clave en la rendición de cuentas y la evaluación de los centros, especialmente potenciando la autoevaluación y el análisis de resultados.
- Se reconoce que la función de la inspección en la rendición de cuentas no siempre está claramente definida, variando según administración educativa y contexto.
- Se observa que la falta de consecuencias reales limita el impacto de los procesos de rendición de cuentas, restando utilidad a las evaluaciones y memorias realizadas.

Aportaciones preliminares de los participantes

Puntos divergentes (diferencias):

- Un enfoque valora más la función deseada de la inspección como líder en el proceso, mientras otros resaltan las ambigüedades y carencias en el modelo actual (función difusa, escasa concreción, limitaciones administrativas).
- Se distingue entre quienes creen que la inspección puede colaborar directamente y quienes dudan de su eficacia real, apuntando a la falta de seguimiento o repercusión de los resultados.
- Se señala la diferencia con modelos externos de certificación, donde funciones están más delimitadas, mientras que la inspección asume roles combinados de asesoramiento y certificación.

***Síntesis**:* La inspección educativa debe liderar la rendición de cuentas, apoyando la autoevaluación y el seguimiento de mejoras de los centros, aunque su función en este ámbito suele ser ambigua y poco concretada, con impacto desigual según contexto.

7.1 . ¿Qué entiende por autonomía de los centros educativos y el papel de la inspección en relación con esta cuestión?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes o comunes

- Definición de autonomía: Todas las respuestas coinciden en definir la autonomía como la capacidad del centro para tomar decisiones propias en los ámbitos pedagógico, organizativo y de gestión, dentro del marco legal y normativo establecido por la administración.
- Adaptación al contexto: Existe acuerdo en que la autonomía permite adaptar los proyectos, metodología, organización y gestión del centro a su contexto social, educativo y las necesidades específicas de su alumnado.
- Elaboración de proyectos propios: Se reconoce unánimemente el valor de que el centro elabore, apruebe y ejecute su propio Proyecto Educativo, de Gestión y Normas de organización y funcionamiento, como aplicación concreta de la autonomía.
- Triple dimensión de la autonomía: Las respuestas mencionan, directa o indirectamente, la autonomía pedagógica, organizativa y de gestión como los tres pilares principales reconocidos legalmente.
- Función de la inspección como supervisión y acompañamiento: Todas las respuestas insisten en que la inspección educativa debe supervisar el ejercicio de la autonomía, garantizando el cumplimiento de la normativa y la calidad educativa, pero también orientar, asesorar y acompañar a los centros en su proceso de mejora.
- Garantía de calidad y equidad: La inspección es vista como garante de la equidad y calidad en el ejercicio de la autonomía, evitando irregularidades, discriminaciones o vulneraciones de derechos.

Puntos discrepantes o matices

Aportaciones preliminares de los participantes

- Grado de protagonismo de la inspección: Algunas respuestas priorizan la labor de supervisión y control de la inspección (control y evaluación del ejercicio de la autonomía), mientras que otras enfatizan más su papel de asesoramiento y acompañamiento, sugiriendo que debe respetar y potenciar la autonomía sin sustituir decisiones directivas.
- Visión sobre la evolución de la autonomía: Hay opiniones que señalan que la autonomía debería ir en aumento y que la inspección debe adaptarse a este proceso, mientras otras contemplan la autonomía como algo ya consolidado y regulado normativamente.
- Perspectiva normativa y referencia a leyes: Solo una respuesta cita concretamente la Ley Orgánica de Educación y sus artículos, reproduciendo de manera explícita los fundamentos legales. Otras respuestas prefieren referencias más genéricas o prácticas.
- Énfasis en la responsabilidad directiva: Algunas respuestas destacan que la autonomía implica una responsabilidad institucional que debe ser asumida explícitamente por los equipos directivos, mientras otras lo mencionan de forma menos directa.

***Síntesis*:** Los inspectores coinciden en que la autonomía es esencial para la adaptación del centro a su entorno y alumnado; que se concreta en la elaboración y gestión de proyectos propios; y que la inspección debe supervisar, asesorar y garantizar calidad y equidad, colaborando con la dirección. Las diferencias residen principalmente en la interpretación del equilibrio entre control y acompañamiento inspector, y en el grado de protagonismo de la normativa y responsabilidad directiva en el proceso.

7.2. Qué entiende por rendición de cuentas de los centros educativos y el papel de la inspección en relación con esta cuestión?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes o comunes:

- Definición de rendición de cuentas: Coinciden en que la rendición de cuentas implica que los centros educativos informen, justifiquen y expliquen sus decisiones, resultados y uso de recursos ante la comunidad educativa y las autoridades. Es un proceso de transparencia y responsabilidad sobre la gestión y resultados obtenidos.
- Relación con la autonomía: Se destaca que la rendición de cuentas está ligada al ejercicio de la autonomía del centro, asumiendo responsabilidad por las decisiones propias y sus consecuencias.
- Papel de la inspección: Es ampliamente aceptado que la inspección tiene un rol de supervisión y acompañamiento, garantizando el cumplimiento de la normativa, evaluando el uso adecuado de recursos y facilitando procesos de mejora continua sin ser solo un órgano de control externo.

Aportaciones preliminares de los participantes

- Evaluación y mejora: La rendición de cuentas se entiende como un mecanismo para el análisis reflexivo y participativo sobre resultados, procurando mejoras en la calidad educativa y satisfacción de la comunidad.
- Marco normativo: Se menciona la legislación, como el artículo 145 de la Ley Orgánica de Educación, que regula planes de evaluación y la función de la inspección en los procesos de rendición de cuentas. Se reconoce que el desarrollo normativo puede diferir según las administraciones.

Puntos discrepantes o matices:

- Enfoque en fiscalización vs mejora: Algunas respuestas enfatizan la rendición como justificación del uso de recursos para evitar irregularidades, mientras que otras la conciben principalmente como un proceso de mejora y reflexión para impulsar cambios.
- Nivel de participación de la comunidad educativa: Se mencionan distintos grados de implicación de la comunidad educativa y órganos de gobierno en los procesos de rendición, desde la emisión de informes hasta audiencias públicas.
- Detalle y tipos de informes: Hay variabilidad en el grado de detalle que se da a la rendición de cuentas, incluyendo informes financieros, autoevaluación, evaluación externa, análisis longitudinal y transversal de resultados, y niveles de satisfacción de la comunidad.
- Grado de formalización legal: Mientras algunas respuestas citan explícitamente el marco legal, otras se basan más en la práctica y el concepto general sin referirse directamente a normas específicas.

Síntesis: Los inspectores coinciden en que la rendición de cuentas es un proceso esencial de responsabilidad educativa que articula transparencia, evaluación y mejora, vinculado inseparablemente a la autonomía de los centros. La inspección cumple una función de apoyo, supervisión y garantía de cumplimiento normativo, promoviendo procesos honestos y útiles para la calidad del centro. Las diferencias se centran en el peso que se da a la función fiscalizadora frente a la pedagógica y en cómo se entiende la participación comunitaria y el nivel de formalización legal

7.3. ¿Qué grado de autonomía deben de disponer los centros, posibles límites y qué aspectos debería contemplar (currículum y horarios, contratación y gestión de recursos humanos, gestión y captación de recursos económicos y materiales...)?

Interpretación de las respuestas

Puntos comunes o convergentes:

- La mayoría reconoce que los centros disponen actualmente de cierto grado de autonomía, especialmente en currículo y horarios, pero que no siempre la ejercen plenamente.

Aportaciones preliminares de los participantes

- Hay consenso en la necesidad de adaptar las decisiones pedagógicas y organizativas al contexto específico de cada centro, aunque siempre dentro de un marco común que asegure unos mínimos y evite prácticas discriminatorias o segregación.
- Se menciona la importancia de la normativa básica estatal y autonómica como límite fundamental de la autonomía.
- Varios coinciden en que existe un margen suficiente para la iniciativa de los centros en la gestión de recursos económicos y materiales, siempre dentro de los cauces legales establecidos.
- El refuerzo de la cultura profesional y la confianza aparece como clave para ejercer la autonomía con criterio y responsabilidad, más allá de simplemente ampliar competencias.

Puntos divergentes o matices:

- Uno de los inspectores plantea un modelo donde los centros podrían tener más capacidad de decisión en la contratación y evaluación de personal, incluyendo incluso la posibilidad de suspender a los docentes en su centro, una visión más avanzada respecto al marco actual.
- Otros se muestran más cautos, señalando que la contratación íntegra del profesorado y las evaluaciones externas serían los límites claros para no perder control ni homogeneidad.
- Se distingue entre centros públicos y privados (concertados o no), sugiriendo autonomía diferenciada dependiendo del régimen de titularidad.
- Hay quien afirma que muchos centros no explotan el grado de autonomía actual, recurriendo a proyectos y planes de mejora muy similares y poco innovadores, lo que implica que el principal reto estaría en la cultura profesional y no tanto en la normativa.
- Uno de los inspectores señala que los contextos escolares son a veces tan opuestos que se necesitaría una flexibilidad mayor en horarios, materiales y metodología, pero siempre asentada en un marco común que marque límites y evite segregación.

Resumen de los aspectos a contemplar:

- Currículum y horarios: Adaptación al contexto del centro, siempre respetando los mínimos del marco común.
- Contratación y gestión de recursos humanos: Debate sobre el grado de autonomía en selección y evaluación, con diferencias de opinión sobre hasta dónde llegar.
- Gestión y captación de recursos económicos y materiales: Reconocimiento del margen de iniciativa en el marco legal.
- Evaluación de equipos directivos y docentes: Propuestas de mayor autonomía en la evaluación interna, pero con cautelas legales.

Síntesis: La autonomía escolar es vista como necesaria y debe darse en un marco regulado que permita adaptar decisiones al contexto, reforzando la cultura profesional pero evitando que se pierda la cohesión y equidad mínima fijada por la normativa. Las diferencias radican

Aportaciones preliminares de los participantes

sobre todo en el alcance concreto que debería tener la autonomía y en cómo compatibilizarla con la supervisión, especialmente en la contratación y evaluación del personal.

Aportaciones preliminares de los participantes

Grupo 3. Organización de la inspección de educación y sus actuaciones.

Ponente: Gema Úbeda-Portugués Ávila. (Inspección de Educación de Madrid)

Colaboradores: Rubén Moreno López (Inspección de Educación de Albacete, Editor ASE) y Marcos Rodríguez Bravo (Inspector General de Canarias, Editor ASE)

Análisis de respuestas dadas al formulario Google.

Esquema de documento para cada una de las preguntas formuladas:

- Pregunta formulada
- Respuestas literales (transcripción exacta de las respuestas dadas)
- Interpretación de las respuestas. Interpretación hecha sobre la lectura de los textos y con ayuda del Copilot y Comet (Perplexity)

1. ¿Cómo podemos, como Inspectores de Educación, impulsar la especialización en áreas como la FP, la atención a la diversidad… sin perder y/o menoscabar la visión generalista bajo el prisma de las actuaciones que se deben reflejar en los Planes de Actuación?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- La mayoría coincide en la importancia de los equipos de trabajo, ya sean especializados o heterogéneos.
- Se destaca la formación permanente como vía fundamental para impulsar la especialización.
- Hay consenso en la necesidad de combinar la especialización por áreas (FP, diversidad, etc.) sin perder la visión generalista.
- Se valora la creación de comisiones, equipos pluridisciplinares y grupos de trabajo por temáticas específicas.
- Se menciona la utilidad de actuaciones transversales y coordinación entre inspectores de diferentes ámbitos.

Puntos divergentes (diferencias):

- Hay voces críticas que cuestionan la especialización, argumentando falta de evidencia sobre beneficios y señalando dificultades metodológicas y organizativas (elección de lotes, antigüedad, individualismo).
- Mientras unos apuestan por equipos mixtos o heterogéneos, otros prefieren asignar responsables por tipología de centro dentro de los grupos territoriales.
- Varias respuestas interpretan la especialización como compatible con la visión generalista, pero alguna insiste en priorizar esta última.
- Se diferencia entre el enfoque en producción de informes públicos y sistémicos frente a actuaciones menos formalizadas.

Aportaciones preliminares de los participantes

Síntesis: Se observa acuerdo en potenciar la especialización a través de equipos, formación y actuaciones transversales, pero persisten dudas sobre su eficacia y la forma óptima de combinar especialización y visión generalista en la organización y funcionamiento de la inspección educativa.

2. ¿En qué medida los planes de actuación de la Inspección Educativa deben equilibrar la atención a las demandas de los centros, las prioridades de la Administración y las necesidades detectadas por la propia inspección para garantizar una supervisión eficaz?

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Se reconoce que el equilibrio entre demandas de los centros, prioridades de la Administración y necesidades detectadas por la Inspección es necesario y difícil de lograr.
- Coinciden en que la Administración tiene fuerte peso en la elaboración y aprobación de los planes, pero sería deseable que escuchara más a la Inspección y a los centros.
- Varios destacan la importancia del análisis sistemático de necesidades, mencionando encuestas e instrumentos de recogida de información.
- Se señala que las demandas de los centros suelen ser incidentales y pueden condicionar la actuación inspectora.
- Se subraya la necesidad de consensuar prioridades y de mantener actuaciones continuadas en los centros para una supervisión eficaz.

Puntos divergentes (diferencias):

- Algunos priorizan más la atención a las demandas de los centros, mientras otros dan protagonismo a las prioridades de la Administración o a la visión global de la Inspección.
- Hay distintas opiniones sobre cómo debería programarse el reparto de tiempos (por ejemplo, regla del 80/20, actuaciones trimestrales prioritarias).
- No todos concuerdan en la definición y rol de lo que se entienden como "demandas de los centros".
- Se diferencia entre quienes ven el equilibrio como "perfecto" y quienes subrayan las dificultades y factores políticos que lo impiden.

Síntesis: Existe acuerdo en la dificultad y necesidad de equilibrar demandas de los centros, prioridades administrativas y las necesidades detectadas por la inspección; aunque ese equilibrio se ve afectado por factores políticos y falta de mecanismos de escucha y análisis sistemático.

3. ¿Qué alternativas podríamos explorar, más allá de la referencialidad individualista y burocrática, para que la supervisión inspectora se convierta en una práctica más colaborativa, formativa y orientada a la mejora del sistema educativo?

Aportaciones preliminares de los participantes

Interpretación de las respuestas

Puntos convergentes (similitudes):

- Predomina la apuesta por el trabajo en equipo o colaborativo frente a la intervención individual.
- Se considera clave la formación continua, especialmente a través de jornadas prácticas, colaborativas y específicas.
- Hay consenso en la importancia de coordinar actuaciones y compartir información/casos entre inspectores, evitando el aislamiento profesional.
- Se señala la necesidad de homologar procedimientos y documentos, desarrollando instrumentos comunes para la autoevaluación y mejora de los centros.
- Varios destacan la tutoría o acompañamiento a inspectores noveles como buena práctica colaborativa.
- Se propone la creación de mini equipos o trabajo en pareja como mecanismo para salir de la rutina y el exceso de burocracia.
- Se pone énfasis en la implicación directa con los equipos directivos de los centros y el apoyo a la comunidad educativa.

Puntos divergentes (diferencias):

- Varía el grado de crítica a la estructura organizativa por lotes, con opiniones que proponen abolirla y otras que solo sugieren hacerla más permeable.
- Hay diferencias sobre hasta dónde llegar en la homologación de procedimientos y qué papel deben tener las estructuras formales frente a comunidades más informales o flexibles de colaboración.
- Algunas respuestas detallan propuestas muy concretas (tutorización, trabajo con equipos directivos), mientras otras se limitan a señalar la importancia del trabajo conjunto de manera más general.

Síntesis: Existe amplio acuerdo en potenciar la colaboración, la formación práctica y la coordinación para hacer la supervisión más útil y orientada a la mejora educativa, sustituyendo el excesivo individualismo y la burocracia por dinámicas de trabajo en equipo y acompañamiento profesional.

Aportaciones preliminares de los participantes

Aportaciones preliminares de los participantes

Grupo 4. La organización escolar.

Ponente: Santiago Esteban Frades (Director de el área de Alta Inspección en Valladolid, Universidad de Valladolid)

Colaboradora: Laura Cánovas Heredero (Inspección de Educación de Toledo, Editora de ASE)

Análisis apresurado de respuestas dadas al formulario Google.

Esquema de documento para cada una de las preguntas formuladas:

- Pregunta formulada
- Síntesis interpretativa de las respuestas.

1. ¿Cree usted que el modelo de organización escolar legalmente establecida en el sistema educativo español se sustenta en algún modelo teórico determinado? En su caso, ¿Cuál(es)?

Síntesis de las respuestas

- De las respuestas se deduce que un 25% considera que no hay un modelo teórico definido que sustente la organización escolar legalmente establecida. El resto, opina que sí, aunque no concrete.
- 25% considera que el fundamento teórico es el derivado del objetivo de inclusión educativa.
- Otro 25% habla de la conciliación familiar como el elemento que determina la organización de los centros educativos.

2. Desde su experiencia como docente o como inspector/a, ¿cuáles diría que son los principales problemas o desafíos que presenta la organización escolar en la actualidad?

Síntesis de las respuestas

- Participación y relaciones entre los agentes educativos (50%[1])
- Reparto de funciones y atribuciones (25%)
- Prevalencia de los intereses laborales de los docentes (25%)
- Autonomía organizativa (25%)
- Alumnado: diversidad y ratios elevadas en la aulas (25%)
- Formación profesorado: docencia compartida (25%)

3. Entre los autores y corrientes teóricas sobre organización escolar ¿cuáles considera más relevantes para su trabajo habitual con los centros como inspector/a o como

[1] Porcentaje de respuestas en las que aparece cada uno de los desafíos descritos. Téngase en cienta que en cada respuesta puede aparecer más de una mención.

Aportaciones preliminares de los participantes

director/a)? ¿Conoce algún estudio o investigación reciente en el ámbito español que considere útil y aplicable a las organizaciones escolares con las que usted trabaja?

Síntesis de las respuestas

- Unanimidad en la no utilidad de los estudios teóricos o investigaciones sobre la organización escolar. Desconfianza de los modelos teóricos.

4. De nuevo desde su experiencia práctica como docente, director/a o inspector/a, ¿Cómo considera que se define y aplica en la práctica la organización escolar en los centros educativos?

Síntesis de las respuestas

- **Carácter normativo y burocrático**. Se percibe que la organización escolar sigue estando marcada por un espíritu normativo rígido, con interdependencias que generan obstáculos en la práctica. Se subraya que la organización se define principalmente por la normativa vigente, lo que limita la flexibilidad de los centros.
- **Condicionamientos laborales:** Se señala que la organización escolar está supeditada a las reivindicaciones laborales del profesorado, lo que influye en cómo se aplican las medidas organizativas.
- **Concepción amplia y variada:** Una respuesta ofrece una visión más integral: la organización escolar es el conjunto de medidas curriculares, pedagógicas y de gestión que buscan optimizar recursos humanos y materiales para mejorar la calidad educativa. En la práctica, la aplicación es **muy diversa** debido a la autonomía de los centros: Algunos se limitan a lo básico (horarios y grupos aleatorios). Otros innovan con disposición del mobiliario, grupos heterogéneos y nuevas formas de organizar apoyos.
- **Conclusión: dos grandes enfoques**: a) Una visión crítica que destaca la **dependencia de la normativa y de factores laborales**, con efectos limitantes. B) Una visión más **propositiva y flexible**, que reconoce la autonomía de los centros y la posibilidad de innovar en la organización escolar para mejorar la calidad educativa.

5. En los centros con los que usted como inspector/a trabaja, ¿puede fácilmente identificar las características y principios que configuran su(s) modelo(s) de organización escolar? (Puede distinguir entre centros de infantil y primaria y de secundaria)

Síntesis de las respuestas

Se deduce una cierta heterogeneidad de las visiones de quienes responden:

- Algunos inspectores consideran que sí se pueden identificar modelos claros, mientras que otros perciben indefinición.
- En cuanto a las etapas, se observa un contraste: Primaria con mayor experimentación e innovación centrada en el alumno, frente a Secundaria, más tradicional y apoyada en recursos digitales.
- La codocencia aparece como una práctica destacada en algunos centros concertados, tanto en primaria como secundaria.

Aportaciones preliminares de los participantes

6. En los centros con los que usted trabaja, ¿cuáles son los elementos estructurales y funcionales de su organización escolar?

Síntesis de las respuestas

Las respuestas muestran una tensión entre lo **formal/legal** y lo **real/práctico**:

- Por un lado, la normativa y las instrucciones externas marcan el marco estructural.
- Por otro, la **dirección, claustro y comisiones internas** son los verdaderos motores funcionales de la organización escolar.
- Se observa un esfuerzo por avanzar hacia un **liderazgo distribuido** y dinámicas de mejora continua, especialmente en centros vinculados a programas de transformación.

7. En los casos que usted conoce, ¿percibe usted que haya coherencia entre los principios organizativos (pregunta 6) con las funciones, estructuras y dinámicas de los centros educativos?

Síntesis de las respuestas

- 75% opinan que no existe coherencia entre principio declarados y organización real
- 25% opina que sí hay coherencia entre principios y organización.

8. ¿Qué papel otorga usted a la participación, la autonomía y el liderazgo pedagógico para lograr una adecuada organización escolar?

Síntesis de las respuestas

- La opinión generalizada es que participación, autonomía y liderazgo son absolutamente determinantes.

9. ¿Cómo puede la organización escolar contribuir a la equidad, la inclusión y la mejora educativa?

Síntesis de las respuestas

Las respuestas coinciden en que la organización escolar no es neutra:

- Es determinante para la equidad y la inclusión.
- Requiere acciones transversales, participación activa y autonomía adaptada al contexto.
- Los criterios de agrupamiento se identifican como un punto crítico que puede marcar la diferencia entre reproducir desigualdades o avanzar hacia una mejora educativa inclusiva.

10. En su opinión, ¿cuáles serían las estrategias que pueden favorecer una organización escolar más eficaz, participativa e innovadora?

Aportaciones preliminares de los participantes

Síntesis de las respuestas

Las estrategias apuntan a tres grandes ejes:

- Marco normativo coherente y revisado que permita avanzar.
- Centrar la organización en el alumnado como principio rector.
- Participación efectiva y distribuida, tanto a través de órganos de coordinación como del protagonismo de toda la comunidad educativa.

En conjunto, las respuestas sugieren que la eficacia y la innovación dependen de equilibrar estructura normativa, foco pedagógico y participación democrática.

11. Teniendo en cuenta las funciones y atribuciones de la Inspección educativa, ¿qué cree que podemos hacer como inspectores o inspectoras para la mejora de las organizaciones escolares?

Síntesis de las respuestas

Las respuestas coinciden en tres grandes ejes de actuación de la Inspección para mejorar la organización escolar:

- Garantizar derechos del alumnado.
- Asesorar y orientar a los centros, promoviendo innovación y buenas prácticas.
- Supervisar recursos y funcionamiento, con especial atención a la gestión del personal y la eficacia de los modelos organizativos.

12. ¿Qué estrategias pueden favorecer una organización escolar más eficaz, participativa e innovadora?

Síntesis de las respuestas

- Autonomía de los centros
- Rendición d cuentas
- Liderazgo distribuido

Aportaciones preliminares de los participantes