

---

## RESEÑA: "LA INSPECCIÓN EDUCATIVA Y CALIDAD INSTITUCIONAL" DE BLAS CAMPOS BARRIONUEVO

## REVIEW: "EDUCATIONAL INSPECTION AND INSTITUTIONAL QUALITY" BY BLAS CAMPOS BARRIONUEVO

### Dioni Estévez Carmena

Profesora de Educación Primaria. Graduada en Pedagogía. Asesora Técnica. Docente en INTEF. Máster de Inspección y Supervisión Educativa. Máster en Dirección y Gestión para la Calidad de los Centros educativos. Doctoranda en la Universidad de Castilla La Mancha.



Título: INSPECCIÓN EDUCATIVA Y CALIDAD INSTITUCIONAL.

Autor: Campos Barrionuevo, Blas.

Editorial: Universitas, S.A.

Año de edición: 2017.

Localidad: Madrid.

Formato: Papel.

Número de páginas: 422.

ISBN: 978 84 7991 470 7.

## Resumen

La obra que se reseña está formulada a grandes rasgos en tres partes. Las dos primeras, de ámbito expositivo o contenidos teóricos y la tercera parte, de aplicación práctica.

En la primera parte, hasta el capítulo cuatro, el autor va definiendo, describiendo y analizando distintos aspectos en relación con la calidad educativa y la eficacia en las instituciones educativas, así como los distintos modelos más conocidos de gestión de la calidad, relacionando la evolución que han tenido dichos modelos a lo largo del tiempo y el objeto de los mismos en relación a la finalidad que desempeñan, contextualizando en el capítulo tres el modelo de calidad actual de nuestro sistema educativo vinculado a la función de la supervisión escolar. En los siguientes dos capítulos, establece un enclave determinante en relación con la inspección educativa y la calidad en el sistema educativo, la supervisión escolar y los modelos de actuación. El último capítulo del libro trata de la inspección en el ámbito universitario desde la perspectiva de un modelo de inspección de servicios de la Universidad de Educación a Distancia.

La última parte, vinculada a la práctica más pragmática y funcional de la supervisión educativa, presenta un registro de indicadores de supervisión con el objeto de facilitar el trabajo de inspección que el autor define como *predictores de calidad* para las etapas de Educación Primaria y

Educación Secundaria, incidiendo en la idea de que estos indicadores son transferibles a otro tipo de enseñanzas.

**Palabras clave:** *educación, calidad, supervisión, inspección, modelos.*

### **Abstract**

The book under review is broadly formulated in three parts. The first two are expository or theoretical contents and the third part has a practical application.

In the first part, up to chapter four, the author defines, describes, and analyses different aspects related to educational quality and efficiency in educational institutions, as well as the different best-known models of quality management, relating the evolution of these models over time and their purpose in relation to the purpose they serve, contextualising in third chapter the current model of quality in our educational system linked to the function of school supervision. In the following two chapters, he establishes a determining enclave in relation to educational inspection and quality in the education system, school supervision and models of action. The last chapter of the book deals with inspection in the university environment from the perspective of a service inspection model of the University of Distance Education.

The last part, linked to the more pragmatic and functional practice of educational supervision, presents a register of supervision indicators with the aim of facilitating the work of inspection, which the author defines as predictors of quality for the stages of Primary and Secondary Education, stressing the idea that these indicators are transferable to other types of education.

**Keywords:** *education, quality, supervision, inspection, models.*

El **capítulo I**, Desarrollo de las Instituciones Escolares en el Marco de la Calidad de la Educación, trata sobre los factores de calidad en los que se basa la educación y el modelo de escuelas eficaces a partir de la evolución

del mismo. A lo largo de las diferentes generaciones se han ido puliendo o eligiendo aquellos factores que contrastados en la práctica han dado lugar a lo que hoy se conoce como "modelo de escuelas eficaces" para la consecución de una verdadera calidad de la enseñanza.

Se habla de la primera generación de estudios sobre escuelas eficaces desarrollado en la segunda mitad del siglo pasado y cuyo principal objetivo fue abordar las investigaciones sobre escuelas eficaces en relación con las variables procesuales, más allá de los modelos *entrada-salida* (*input-output*), determinando desde entonces qué podría ser y que no indicador de calidad.

En cuanto a la segunda generación de estudios sobre eficacia escolar, hasta 1995 y gracias a las nuevas implementaciones de análisis estadísticos como la covarianza y los análisis multinivel, pudieron introducirse variables de contexto (socioeconómicas, geográficas, de etapa, etc.) que anteriormente no se habían tenido en cuenta. Los estudios de Mortimore (1988) fueron relevantes en esta etapa. El autor aconseja leer su trabajo para comprender el movimiento de escuelas eficaces basado en doce aspectos o factores-clave, decisivos para las escuelas eficaces. Estos factores estarían integrados en tres grupos en función de las personas afectadas por ellos; política de centro, política de clase y política de centro-clase.

La tercera generación de estudios sobre eficacia escolar está enfocada a los estudios de análisis multinivel, destacando ámbitos del tema que llevan a observar que los resultados son prometedores, en palabras del autor. Se define la labor de Sheerens (1992) que orienta el modelo, por una parte, a una escuela abierta como sistema de interacción con el ambiente y por otra, a la mejora técnica del análisis de datos.

Las críticas y reflexiones en torno a los estudios de eficacia escolar que cierran este capítulo van en la línea de que los trabajos sobre escuelas eficaces durante el tiempo descrito están relacionados con que cualquier política educativa debía tener como objetivo la mejora de los contextos en cada institución escolar orientado a la capacitación de los centros para que puedan resolver sus problemas en base a su autonomía. El otro ámbito que perfila esta parte de análisis y reflexión es que los últimos años, la legislación educativa en nuestro país es acorde con la europea en el sentido

de una necesaria reforma para adaptar el funcionamiento de los sistemas educativos a las necesidades educativas actuales.

El **capítulo II**, La Calidad Institucional como "calidad total", trata de los sistemas de calidad institucional. El autor define en este sentido que la calidad de una institución educativa se consigue "mejorando el conocimiento de la organización y funcionamiento de la misma" a través de diversos procedimientos (que van describiéndose de aquí en adelante) con la finalidad de introducir a tiempo modificaciones de mejora para conseguir el desarrollo integral de los educandos.

Para entender qué es la calidad total, el sistema de calidad total, hay que remontarse bien a las teorías tayloristas o bien a las relacionadas con la empresa, entendiendo por "calidad total" a grandes rasgos, aquel sistema que persigue cero defectos. En orden a describir lo que la teoría dice de la práctica en relación con el enfoque, la calidad se debería implantar con una duración de entre 3 a 5 años para conseguir el liderazgo en el mercado. Los aspectos fundamentales para conseguirlo son: a) Liderazgo en la implantación del sistema de calidad, b) Participación de todo el personal de la organización y c) Formación continua. Para la implantación existen unos modelos en los que basarse. El autor enumera: el modelo DEMING, o modelo japonés, el EFQM o modelo europeo y el modelo americano.

El capítulo dedica su contenido al modelo EFQM (*European Foundation for Quality Management*) cuyo origen es la fundación europea para la gestión de la calidad que lleva por título estos mismos términos. Se conoce como "modelo de excelencia" y está fundamentado en los principios del movimiento de calidad total estando probada su consistencia y validez al ser un modelo dinámico, abierto a sugerencias y análisis y críticas por las organizaciones que lo aplican. El modelo ha sido sujeto a una actualización que ha permitido incorporar elementos claves de los modelos de calidad, como la valoración del ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), conocido como modelo de estrategia de mejora continua a partir del cual las instituciones deben registrar todo lo que se hace, de medirlo y valorarlo, para ajustarse a la estrategia en función de su rendimiento.

Este modelo, aplicado a los centros educativos combina el interés por las personas con la importancia de los recursos, los procesos y los resultados. Distintos países de Europa trabajan con este modelo. Algunos expertos establecen que lo importante en base a la consecución de una calidad de la educación radica en disponer de un proyecto educativo que sea valioso y que cuente con el respaldo, apoyo y compromiso de la comunidad educativa, lo que supone que el modelo EFQM pueda ser una herramienta muy útil para el análisis de la realidad educativa. La búsqueda de ese constructo de modelo *eco-funcional* al que alude el autor al final del capítulo correspondería a lo que se podría determinar para conseguir una mejora permanente desde el dinamismo del modelo y contando con la propia experiencia escolar del centro.

El **capítulo III**, Nuestro modelo de Calidad Institucional, se refiere a la calidad en el ámbito educativo constituyendo un punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio, mejora o crecimiento. El autor reflexiona en este capítulo sobre el significado del término calidad en el ámbito educativo desde diversas perspectivas, aunque siempre ligadas a otro término inseparable; la equidad, aseverando la evidencia desde la misma norma hasta el ámbito más social de que "una escuela será equitativa si es eficaz", contribuyendo así a la compensación de diferencias socioeconómicas y socioculturales.

Reflexiona también sobre los parámetros de las políticas actuales para la calidad educativa y lo hace apoyándose en el Informe sobre el Estado del Sistema Educativo. Es más difícil adaptarse a las necesidades que demanda la sociedad y a los acelerados procesos de cambio, si no hay mejora en las instituciones educativas. Atribuye a la inspección educativa, como órgano técnico de la Administración educativa y factor esencial de la calidad del sistema educativo y a los profesionales que ejercen su labor en el servicio, un papel muy importante en la provisión de medidas convenientes para evidenciar la calidad de la educación, precisando que la calidad educativa no es solo la mejora del rendimiento académico, sino que hay otros factores como las actitudes de los docentes y estudiantes, el compromiso con el alumnado y el grado de satisfacción del profesorado, entre otros.

El capítulo recoge un análisis de lo que podría entenderse como una intervención *eco-escolar* sobre la base de cómo se contribuiría a la calidad de una escuela. En este modelo *interactivo-ecológico* se determinan una serie de indicadores-predictores de calidad como: la formación del profesorado, la estabilidad docente, el liderazgo escolar y la experiencia profesional y unos predictores-identificadores de calidad como: la satisfacción de la comunidad escolar, la del alumnado y la del personal del centro, de forma interrelacionada y teniendo como principal base la praxis docente.

Algunos de los elementos citados son analizados de forma más profunda en páginas siguientes, como el correspondiente al liderazgo y los distintos tipos de liderazgo. En este sentido, el autor propone un tratamiento multiprofesional, en relación con los agentes y sus funciones, matizando asimismo que el auténtico líder es el "dinamizador de una institución educativa". Las funciones de los equipos directivos educativos y en concreto de la persona que asume las funciones de la dirección en la escuela son un elemento fundamental para la consecución de la calidad y el éxito a través de los procesos de cambio en un centro educativo.

En la última parte de este capítulo se habla de las dimensiones de la calidad y supervisión escolar en el nuevo Milenio. Con la definición de lo que en la Declaración de los Derechos Humanos determina con respecto al objeto de la educación y lo que la Constitución Española de 1978 establece "la educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana en el respeto a los principios democráticos de convivencia y a los derechos y libertades fundamentales", el autor incide en la imposibilidad de que exista pleno desarrollo de la persona si no se imparte una educación que alcance todas las dimensiones, en especial, las más importantes para conducirse en la vida. A partir de aquí el análisis viene definido en relación con la calidad de la educación global de la persona y su adecuación a las exigencias y necesidades actuales, de tal forma que, desde el prisma de la globalización y su incidencia en el ámbito educativo, se debe tener en cuenta lo que prescribe el currículo en relación con las exigencias de la sociedad y lo que establecen las últimas leyes educativas en base también a estas exigencias.

Estas dimensiones de la calidad están relacionadas con el desarrollo y la cualificación de los procesos de enseñanza-aprendizaje hacia una consecución de madurez y crecimiento humanos desde la responsabilidad de los propios educandos, apelando a los valores que conlleva el proceso escolar. La educación, expone el autor, debe procurar que el alumnado llegue a ser uno mismo, que tome conciencia de la propia ética, cómo tratar a los demás, "a saber gozar de multitud de maravillas que proporciona el medio circundante", de acuerdo con los derechos y deberes que le corresponden. Reflexiona, asimismo, sobre la idea de que una adecuada enseñanza debe preparar para el futuro ejercicio de las libertades.

Se refiere de forma específica a la acción tutorial y a la orientación escolar como indicadores de calidad en la práctica educativa y del éxito del alumnado y de la personalización de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Finaliza definiendo el contexto educativo y la utilidad y transferencia de la educación escolar para la vida a nivel de ciudadanos desde el paradigma de la escuela como organización.

El **capítulo IV** trata de la Inspección Educativa y de la Dimensión de Calidad en el Sistema Educativo. En la primera parte de este capítulo se definen los términos inspección y supervisión escolar desde el ámbito de las funciones del art. 151 de la LOE y se establecen una serie de características de la supervisión escolar desde la perspectiva de una visión cooperativa, entre otras: la objetividad, la flexibilidad, la permanencia, la supervisión científica y democrática, etc.

Un aspecto clave para la dimensión de la calidad en este capítulo es la inspección educativa y la evaluación. Evaluación y supervisión persiguen contribuir a la mejora del funcionamiento y los resultados del sistema educativo, lo que el autor llama; contribuir a su permanente cualificación, que describe, desde una *triple óptica*: integral, coherente y eficaz, en relación con la calidad educativa. La calidad de la educación en el ámbito de la inspección educativa es, por una parte, la supervisión a través de dos instrumentos: la visita y el informe de inspección, y el asesoramiento, el



control, la mediación, la colaboración y la información que coadyuvan en el proceso de la evaluación.

El desarrollo de la evaluación en el ejercicio supervisor como función inherente al mismo se establece en este capítulo en base a ámbitos de actuación como: evaluación de los centros escolares, del profesorado en su desarrollo e identidad profesionales, evaluación y supervisión de documentos y planificación, evaluación y supervisión de los programas educativos y los estudios de evaluación de los diferentes elementos del sistema educativo.

En relación con la supervisión escolar y la función de asesoramiento, el desarrollo de la función asesora aparece delimitada en un doble sentido, como consecuencia de la ubicación relacional-administrativa y mediados de la acción educativa en el seno de los centros escolares. Atendiendo al aspecto de la función asesora el autor destaca el enorme potencial que se proyecta a través del asesoramiento profesional de la inspección educativa a los distintos miembros de la comunidad educativa, citando a todos.

La última parte de este tema se centra en la inspección educativa como factor de calidad esencial del sistema educativo. En ella se hace un breve pero explícito recorrido de los ámbitos relacionados con la adaptación de la inspección, a lo que el autor llama "las exigencias estructurales y administrativas de cada momento", desde la Constitución de 1978 y las bases de la democráticas proyectadas a todas las administraciones, pasando por la capacidad de autogobierno de las comunidades autónomas y las competencias plenas sobre la materia educativa en su propio territorio, en donde aparecen los servicios de inspección en aquellas autonomías que van asumiendo las competencias educativas, la transformación que supone la nueva normativa de acceso al servicio de inspección educativa en 1984 y las funciones en las diferentes normas educativas que van surgiendo hasta la última década.

En la legislación educativa actual, se norma sobre calidad de la educación e inspección "la inspección educativa se realizará sobre todos los elementos y aspectos del sistema educativo, a fin de asegurar el cumplimiento de las leyes, la garantía de los derechos y la observancia de

los deberes de cuantos participan en los procesos de enseñanza aprendizaje, la mejora del sistema educativo y la calidad y equidad de la enseñanza" (LOE, art. 148.3). Como factor de calidad del sistema educativo se integra en los modelos que se analizan en la obra: en el modelo europeo de gestión de calidad, en el ámbito del liderazgo, desempeñando las funciones y ejerciendo el desempeño de esta figura. En el modelo Deming, un liderazgo compartido a través de los *sistemas de colaboración*. En el modelo de Calidad Institucional, la importancia de los factores-predictores de calidad en ámbitos como el del profesorado, para que la actuación de inspección pueda ser referente de calidad.

Avanzando en esta parte de la obra, se profundiza en la supervisión escolar y en las dimensiones y modelos de actuación. Así, el **capítulo V** detalla cuatro tipos de supervisión educativa relacionadas con las funciones de control, asesoramiento, evaluación y mediación vinculadas a la supervisión preventiva, correctiva, constructiva y creadora. Por otra parte, en orden a reconocer y recordar los rasgos esenciales del trabajo de supervisión educativa, el autor define el trabajo de inspección desde ámbitos como la planificación, la sistematicidad o la contextualización, delimitándose en la obra éste último con el término de "ecoinspección" escolar. Destaca también los principios de organización administrativa que regulan las instituciones educativas haciendo referencia de forma tácita a los niveles de jerarquía y a otro ámbito; el de la *jurisdicción inspectiva*. También el trabajo en equipo y las relaciones con la comunidad educativa.

Más allá de los medios e instrumentos a disposición de la inspección para llevar a cabo la labor supervisora, el autor describe cuatro modelos teóricos de supervisión educativa recogiendo "los elementos que constituyen la identidad" de la inspección-supervisión: supervisión como inspección (dimensión jerárquica, administrativa y su proyección jerárquica), supervisión como producción (nula autonomía para el inspector), supervisión clínica (relación de interacción/cooperativa entre el inspector y el docente) y supervisión evolutiva o como proceso de desarrollo (metodologías de trabajo democrática y participativa). Termina el capítulo haciendo referencia a la alta inspección del estado en el sistema educativo.

En el **capítulo VI**, se recogen indicadores de supervisión educativa en las enseñanzas de régimen general. Y, para finalizar la obra, se despliega un capítulo relacionado con la inspección en el ámbito universitario. Se trata del Modelo de Inspección de Servicios de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) y sus características generales. En referencia a este ámbito de supervisión, el autor describe cómo en la UNED, que es una universidad competencia del Estado, se establece una organización estructural y funcional del servicio de inspección cuyo marco normativo es un reglamento, postulándose el servicio como un agente de calidad de la Universidad.

A través de la reflexión sobre los diferentes modelos que tienen como finalidad la conformación de la calidad de las instituciones educativas, en el libro se analiza cómo, tanto desde el servicio de inspección educativa como desde las instituciones educativas y sus miembros interrelacionados al desempeño de sus respectivas funciones, coadyuvan hacia la consecución de la calidad a través de determinados parámetros, en ocasiones medibles y/o predecibles, en otras más académicos o teóricos, regulados en la mayoría de los casos en los desarrollos normativos, que pueden determinar qué cambios son necesarios para que el modelo/constructo de calidad en el propio contexto pueda ser una realidad.

Cabe destacar, como algo singular, el planteamiento que el autor hace sobre la educación del alumnado. Definitivamente, se trata de una obra conveniente y de gran utilidad que ilustra el papel de la inspección y la supervisión educativa y su aportación a la consecución de la calidad institucional.

## REFERENCIAS

- Mortimore, P. (1988). *The road to improvement. Reflections on school effectiveness*. Lisse: Sweets & Zeitlinger.
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling. Research, Theory and Practice*. London: Cassell.