

# **AUTONOMIA Y EVALUACIÓN DE LOS CENTROS DOCENTES**

**Colectivo Lorenzo Luzuriaga**

**Febrero 2012**

## **ÍNDICE**

### **Introducción**

#### **1.- Tipos de autonomía**

##### **1.1 Económica**

##### **1.2 Curricular y pedagógica**

##### **1.3 Organizativa**

#### **2. La evaluación como medio para mejorar la calidad educativa**

##### **2.1 Los mecanismos de control para la evaluación y rendición de cuentas**

##### **2.2 La rendición de cuentas ante los organismos competentes**

#### **3.- Bases para conseguir una autonomía que mejore la calidad de los centros educativos.**

##### **3.1 La participación de la comunidad educativa**

##### **3.2 El liderazgo compartido de los equipos directivos**

##### **3.3 Proyecto educativo de Centro adaptado a sus características**

##### **3.4 Inspección que ejerza una función asesora y evaluadora**

#### **4.- Factores que condicionan la autonomía**

**4.1 El enfrentamiento entre dos concepciones políticas de la educación**

**4.2 El currículo demasiado académico, rígido y disciplinar**

**4.3 La falta de liderazgo pedagógico**

**4.4 La ausencia de un proyecto educativo de renovación escolar**

**4.5 La inspección educativa muy centrada en el control administrativo**

**4.6 Una cultura individualista del profesorado.**

## **5.- Riesgos de la autonomía de los centros**

**5.1 La desigualdad ante el derecho a la educación con equidad**

**5.2 La delegación de responsabilidad de la Administración**

**5.3 El clientelismo de la dirección**

## **6. Conclusiones**

## INTRODUCCIÓN

El concepto de autonomía de los centros es relativamente moderno y está estrechamente vinculado a la descentralización de las políticas educativas en nuestro país y en muchos Estados actuales. En los años 90 del pasado siglo la autonomía de los centros se enfocó hacia la eficacia en la gestión, siguiendo un modelo empresarial propio del sector privado. Es a comienzos del año 2000 cuando la autonomía empieza a considerarse de forma más amplia como una herramienta al servicio de la calidad de la enseñanza.

La idea de conceder más autonomía a las escuelas, dándoles mayor capacidad para decidir, administrar y gestionar libremente la acción educativa está de actualidad y va adquiriendo paulatinamente un amplio apoyo. Diversos organismos, instituciones y personalidades, tanto nacionales como internacionales, consideran que la autonomía de las escuelas, con la correspondiente exigencia de una posterior rendición de cuentas, podría ser un buen instrumento para incrementar la calidad educativa. Idea que ya la LOE contempla en su preámbulo *“la flexibilidad del sistema educativo lleva aparejada necesariamente la concesión de un espacio propio de autonomía a los centros docentes”*.

Ahora bien, traspasar poderes de autogobierno desde la Administración educativa a los centros docentes requiere concretar muchos puntos: ¿Cuánta autonomía?, ¿traspaso de poder al centro o a la dirección?, ¿a todos los centros por igual?, ¿sólo a aquellos que lo soliciten para llevar a cabo un determinado proyecto?, ¿cómo evaluar el trabajo del centro y sus resultados?, ¿cómo controlar y utilizar los resultados de la evaluación?

El documento que presentamos no pretende dar soluciones concretas sobre la autonomía de los centros y su correspondiente rendición de cuentas. Aportamos solamente algunas reflexiones acerca de la finalidad y ámbitos de la autonomía de la escuela, sobre los factores que la favorecen, los riesgos que pueden derivarse de su aplicación y, asimismo, una reflexión sobre la utilidad de las evaluaciones externas y rendición de cuentas.

## **1.- TIPOS DE AUTONOMIA**

### **1.1 Autonomía económica**

La autonomía económica de los centros permite gestionar los recursos financieros aportados por la Administración para los gastos ordinarios. Asimismo se permite que cada centro pueda obtener otros complementarios. La OCDE, que no aporta evidencia empírica a favor de los argumentos morales sobre el valor de la autonomía de los centros en otros ámbitos, sí se muestra muy a favor de los argumentos de la eficiencia de la autonomía económica.

Este ámbito de la autonomía ha avanzado claramente en los centros públicos de nuestro país propiciando una mejor utilización de los recursos económicos asignados como gastos ordinarios, pero no se concretan aquellos de carácter extraordinario que surgen casi habitualmente: reparaciones en el edificio, mejora de algunas infraestructuras que van quedándose obsoletas, etc. Estos recursos quedan a la libre disposición de las Administraciones correspondientes y su forma de asignación resulta, en la mayoría de los casos, muy poco transparente, pues las peticiones que se hacen desde cada centro se adjudican sin saber en base a qué, ni por quien son controladas.

### **1.2 Autonomía curricular y pedagógica**

La autonomía curricular reconoce la capacidad de decisión por parte del centro y de los docentes acerca de qué y cómo enseñar.

Desde los años 80 hasta la década pasada, en la mayor parte de los países con un currículo nacional se han descentralizado las decisiones curriculares desde el poder central a las administraciones regionales o provinciales y, curiosamente, se ha originado el proceso inverso en países donde el sistema educativo estaba muy descentralizado. Las últimas reflexiones sobre el proceso de descentralización de los currículos sugieren combinar diferentes niveles de decisión que lleguen hasta los centros educativos, estableciendo mecanismos de cooperación y compromiso entre las administraciones y los centros, así como procesos de evaluación y de rendición de cuentas del funcionamiento general y del avance en los resultados obtenidos.

Hay que considerar que para adaptar el currículo a las características del alumnado es necesario favorecer la confluencia de varios factores, entre los que destacan la formación inicial y permanente del profesorado, la disposición de materiales didácticos innovadores y, sobre todo, la implicación del profesorado y su trabajo como equipo docente comprometido con la comunidad educativa y social.

En nuestro sistema educativo la autonomía curricular de los centros, iniciada con la LOGSE, se ha ido limitando por un mayor contenido curricular y un enfoque más disciplinar, sobre todo en algunas Comunidades Autónomas. Actualmente los contenidos están muy determinados para cada curso, aunque se permite autonomía sobre su secuenciación y sobre cómo enseñarlos.

Respecto a la autonomía curricular cabe preguntarse: ¿Por qué dar a todos los niños el mismo currículo si son diferentes? ¿Por qué ofrecer distinto currículo a distintos niños? ¿Quién y como establece la diferencia entre el alumnado?

Cualquiera que sea la respuesta, el currículo que se ofrezca en cada centro escolar con autonomía debería reunir al menos dos requisitos: a) Ofrecer igualdad de oportunidades al alumnado con distintas capacidades, diversas culturas, diferencias de género, etc. b) Permitir a todos los alumnos la continuidad de estudios posteriores.

### **1.3 Autonomía organizativa**

Se refiere a la autonomía del centro para adecuar su estructura a las necesidades y características del alumnado y de su entorno: la distribución de materias y tiempos, la agrupación flexible del alumnado y la distribución de tareas del profesorado.

Un centro escolar que se proponga una mejora de la calidad centrada en el éxito para todo el alumnado requiere flexibilidad en su organización, siempre que se respeten los objetivos de la legislación vigente de forma que se mantenga la equidad del sistema educativo, función que la Administración deberá controlar a través de la Inspección.

### **1.4 Autonomía en la gestión del personal**

La autonomía en la gestión de recursos humanos -personal docente y personal de administración y servicios- puede oscilar desde un máximo, que otorgue a la dirección la posibilidad de contratar, sancionar, distribuir cargos y retribuciones parciales (similar a un modelo empresarial), a una total ausencia de cualquiera de estas posibilidades. Entre ambos extremos existen numerosas posibilidades que permitirían a los equipos docentes liderar proyectos adaptados al contexto educativo y social del alumnado.

Hay que considerar que la autonomía en la gestión de personal es muy diferente según sea el centro privado o público. Actualmente los centros públicos no tienen competencia en la selección de personal, en la capacidad sancionadora o en la propuesta de incentivos económicos y administrativos. En los centros privados, tanto en los concertados como en los que no lo son, la dirección tiene bastante autonomía, no así los profesores ni los otros actores de la comunidad educativa que se ven sometidos al ideario del centro y a una dirección fuerte. En cambio, en los centros públicos los que gozan de mayor autonomía dentro de su aula son los profesores, que prácticamente no están sometidos a ningún control por parte de la dirección.

No cabe duda de que este ámbito autonómico es uno de los más polémicos y de los que merece mayor reflexión porque puede dar origen a conflictos no solo educativos sino también laborales.

## **2.- BASES PARA CONSEGUIR UNA AUTONOMÍA QUE MEJORE LA CALIDAD DE LOS CENTROS DOCENTES**

Consideramos que una mayor autonomía de los centros escolares en cualquiera de los ámbitos indicados, frente al dirigismo administrativo de los centros públicos y de la patronal de los concertados, puede ser un buen instrumento para mejorar la calidad de la educación siempre que se consideren las siguientes bases:

### **2.1 La participación de la comunidad educativa**

Se puede afirmar que no hay autonomía real sin una participación de la comunidad educativa en el autogobierno de los centros escolares.

Desarrollar la autonomía significa distribuir competencias entre todas las instancias y establecer compromisos, eliminando las desconfianzas que a menudo

existen, bien de la Administración hacia los centros y los equipos directivos, bien de los profesores hacia la Administración y hacia los equipos directivos.

La autonomía supone confiar en la comunidad educativa de los centros escolares. Una confianza que debe existir entre todos los actores que intervienen: Administración educativa, inspección, equipo directivo, profesorado, personal de administración y servicios, familias y alumnos.

## **2.2 Un liderazgo compartido de los equipos directivos**

Desde distintos ámbitos se considera fundamental para una autonomía eficaz un liderazgo que no ha de ser exclusivo de la figura del director sino de un equipo que lidere el proyecto del centro escolar. La principal función de este equipo ha de estar en relación con la gestión y promoción de una buena educación para todos.

El liderazgo de la dirección contempla varios factores en relación con los procesos educativos, las estructuras del centro, la capacidad de negociación en la comunidad educativa y social, el desarrollo personal y profesional de la comunidad. La posición más generalizada respecto a la dirección es que ésta sea considerada una especialización sin crear por ello un cuerpo docente específico. Existe un temor, posiblemente influenciado por épocas pasadas de nuestra historia educativa, a la creación de un grupo organizado de expertos en la dirección de los centros educativos.

## **2.3 Un proyecto educativo del centro adaptado a las características personales y sociales del alumnado**

El proyecto de centro tiene que estar adaptado a las características personales y sociales del alumnado, con objetivos evaluables e indicadores de progreso en el que se concreten las propuestas de los planes y procesos de mejora a desarrollar, los programas para detectar y resolver de manera precoz los problemas de aprendizaje de los alumnos y los recursos necesarios para su desarrollo.

El proyecto no puede ser cerrado. Han de plantearse formas de revisión que permitan adaptarlo a nuevas características del alumnado del centro y de la comunidad educativa

La responsabilidad sobre el proyecto educativo y su realización no son exclusivas de la dirección del centro. Es la comunidad escolar la responsable de su elaboración y desarrollo mediante los correspondientes acuerdos de corresponsabilidad.

#### **2.4 Una inspección que ejerza la función asesora y evaluadora de los diferentes proyectos educativos**

La autonomía de los centros precisa una inspección con formación específica, y con amplios márgenes de actuación para la aprobación de diferentes opciones curriculares y organizativas, menos sometida a las demandas burocráticas de la Administración educativa.

### **3. LA EVALUACIÓN COMO MEDIO PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA**

La autonomía de los centros está vinculada a la rendición de cuentas. Una mayor autonomía de los centros lleva necesariamente un aumento de la responsabilidad y, por tanto, la necesaria puesta en marcha de procedimientos adecuados de evaluación

La evaluación de un centro escolar es sin duda un buen instrumento para ir mejorando paulatinamente la calidad educativa del mismo. Sólo a partir de los datos de la evaluación del centro en su totalidad se pueden implementar o corregir aquellos elementos detectados que inciden positiva o negativamente en su calidad. Ello implica no reducir la evaluación al rendimiento escolar, porque este no es el único indicador de calidad. Es preciso que se evalúen, para poder influir en los aspectos “micro” de la educación, los procesos del aprendizaje, los proyectos realizados, el nivel de participación y satisfacción de la comunidad educativa, las relaciones con el entorno, etc. Por otra parte, es de gran importancia la evaluación de la gestión directiva y del profesorado. No se puede obviar que la calidad de un centro depende en gran medida de la práctica directiva y docente

La evaluación, que no sólo debe ser interna sino también externa, tiene que servir para saber lo que se ha conseguido, permitiendo reconducir los procesos, por lo que no debe enfocarse sólo para ver los logros alcanzados, sino también para detectar en qué punto del proceso se está y poder realizar cuantos cambios sean necesarios para seguir progresando.



### **3.1 Los mecanismos de control para la evaluación y rendición de cuentas**

Pueden ser internos y externos. Entre los internos: el control de los procesos de aprendizaje; la evaluación de proyectos concretos, de la participación de la comunidad educativa y de su satisfacción al respecto; la evaluación del rendimiento escolar y la promoción de alumnos.

Entre los externos: seguimiento cualitativo por parte de la inspección educativa de los objetivos programados en el proyecto educativo del centro y de los resultados obtenidos. En todo caso:

- Pruebas regulares del progreso de los alumnos, realizadas por la Administración educativa, el Instituto de Evaluación, centros de desarrollo curricular u otros organismos internacionales como las pruebas PISA que realiza la OCDE
- Pruebas estatales o autonómicas en diferentes fases del proceso educativo y, mientras estén vigentes, las pruebas de acceso a la Universidad

### **3.2 La rendición de cuentas ante los organismos competentes**

**Ante la Administración.** La rendición de cuentas debe ser un mecanismo para modificar aquellos aspectos que más influyen en la calidad educativa del centro, y, en su caso, realizar un asesoramiento e intervención directa con acciones de mejora para reconducir alguno de los procesos. La Administración no debe fomentar la competencia entre sus propios centros, lo que suele hacerse a partir de los resultados obtenidos en la rendición de cuentas mediante la publicación del *ranking* de los centros, ni tampoco castigar a unas escuelas y premiar a otras, algo que ocurre en algunos países. Su función básica, tras el análisis de la evaluación realizada, debería ser la de apoyo a los centros que presenten problemas, así como la selección y difusión de buenas prácticas de aquellos centros que, en condiciones similares con otros, obtienen buenos resultados. Por otra parte las evaluaciones generales realizadas por la administración deberían analizarse globalmente y servir para elaborar propuestas de mejora.

Ante el equipo directivo, el Consejo escolar, el claustro de profesores y la comunidad educativa con el fin de que puedan realizar las modificaciones pertinentes en el proyecto educativo, en los procesos de aprendizaje, en la organización y en la gestión del centro.

## **4.-FACTORES QUE CONDICIONAN LA AUTONOMÍA**

**4.1 El enfrentamiento entre dos concepciones políticas de la educación**, una basada en la selección del alumnado según sus capacidades, que apuesta por un currículo más academicista, con un control mayor del mismo por parte de la Administración educativa, y otra más centrada en la búsqueda de la igualdad, que pone el acento en un currículo accesible a todos y más compensador de las diferencias. Ambas concepciones no han encontrado hasta el momento el consenso necesario para mejorar la educación combinando la calidad con la equidad, adaptándose así a todos los alumnos y a las necesidades económicas y sociales de nuestro país.

**4.2 El currículo que** a pesar de los numerosos cambios continúa siendo demasiado académico, rígido y disciplinar, fragmenta el conocimiento, o lo transmite de manera descontextualizada y se llena de programas sobrecargados. La suma acumulativa de conocimientos académicos obstaculiza realizar enfoques globales y planteamientos interdisciplinares en torno a un proyecto. La rigidez de las normas administrativas no favorece, y a veces impide, adaptar el currículo a un proyecto pedagógico que permita adecuar la enseñanza a las características de los alumnos y de su entorno.

**4.3 La falta de liderazgo pedagógico**, que se limita habitualmente a las cualidades personales de la dirección y del equipo directivo, pero que no se basa en una formación específica y en un liderazgo compartido. Por ello pueden existir en estos momentos tantos modelos de liderazgo como centros escolares y las actuaciones son, en su mayor parte, en la escuela pública, voluntaristas.

**4.4 La ausencia de un proyecto educativo de renovación escolar a medio y largo plazo**, que sea aceptado y, en su caso, fomentado por las administraciones educativas autonómica y estatal, que son las que deciden el currículo oficial. Los actuales proyectos de centro responden a criterios burocráticos y suponen un conjunto de buenas intenciones poco prácticas

**4.5 Una inspección educativa muy dedicada a tareas de control administrativo**, necesarias, pero que no se acompañan ni se traducen en un asesoramiento y evaluación para la mejora de la calidad educativa del centro escolar.

Está sometida a las demandas burocráticas de la Administración educativa, con un escaso margen de actuación para admitir diferentes opciones curriculares y organizativas.

**4.6 Una cultura individualista del profesorado**, a la que contribuye la formación inicial y el sistema de provisión de los puestos docentes en los centros públicos, así como las competencias reconocidas que tiene el profesorado para decidir sobre sus funciones, con una concepción equivocada de lo que supone la “libertad de cátedra” en detrimento de las competencias de los órganos colegiados. En los centros concertados y privados también existe esta concepción individualista, pero no se hace explícita pues el profesorado está sometido al ideario del centro y a ello se une habitualmente un déficit en el funcionamiento de los órganos colegiados.

## **5.- RIESGOS DE LA AUTONOMÍA DE LOS CENTROS**

Es probable que el reto de incrementar la eficacia y la equidad se pueda lograr traspasando parte del poder de las administraciones educativas a los centros, pero igualmente pensamos que ello no puede suponer una dejación de funciones que pongan en peligro la homogeneidad que el sistema educativo en cada comunidad autónoma y en el conjunto del Estado debe conservar a fin de garantizar el derecho a la educación a todos los ciudadanos en condiciones de equidad.

A continuación indicamos algunos de los riesgos que podrían derivarse de la implantación de la autonomía de los centros, que puede tener efectos no deseados para la escuela pública por lo que deberían ser tenidos muy en cuenta.

### **5.1 El incremento de la desigualdad**

La autonomía es un medio para incentivar a los actores educativos pero la contrapartida es que resulta un espacio en el que la expectativa del libre mercado tiene un mayor juego, pudiendo producir efectos perversos y desigualdad, debiendo destacarse, entre dichos efectos, una posible pérdida de homogeneidad en el sistema educativo.

Las decisiones libres de cada centro y la diversidad de ofertas educativas han de salvaguardar la coherencia del mismo. Una mayor diversificación de centros puede llegar a producir más desigualdad, más exclusión y más guetos, incluso entre los centros públicos, en función de los diferentes recursos que puedan conseguir unos y otros. Para evitarlo, la Administración debería apoyar más a los centros con mayores dificultades a fin de garantizar el derecho a la educación con equidad.

El hecho de que la implantación de proyectos didácticos favorezca a los centros docentes es sin duda positivo y motivador. El problema puede aparecer si ese proyecto requiere una organización horaria diferente de la establecida con carácter general, implicando con ello una alteración en la asignación global de las horas de cada materia en el conjunto de la etapa, o un aumento en el número máximo de materias que se puedan cursar simultáneamente.

Como ya se ha advertido anteriormente, uno de los límites que debe tener la autonomía curricular es la oferta muy especializada en centros públicos o concertados que daría origen a una desigualdad mediante opciones de alto nivel, por ejemplo, y su utilización para rechazar a determinado tipo de alumnado. No es lo mismo adaptar el centro escolar y el currículo a los alumnos que utilizar esta adaptación para seleccionarlo previamente.

Unos buenos resultados permitirían hablar de éxito escolar pero este dependerá de lo que se considere un éxito en educación. El riesgo aparece si el control se hace exclusivamente por calificaciones que marcarían así la calidad del producto (*ranking* de centros, competitividad entre ellos) y no por el avance en el conjunto de trabajo de todo el centro docente.

## **5. 2 Delegación de responsabilidad de la Administración.**

La educación es un servicio público y este concepto implica que la Administración pública ha de ser la garante de la prestación del servicio, poniendo los medios adecuados para su realización efectiva en condiciones de igualdad. Con la excusa de la mayor autonomía de los centros, la Administración no puede delegar en ellos la responsabilidad de mejorar la calidad, algo que en última instancia debe ser siempre compartida entre los centros y la Administración, con la colaboración de la

comunidad social. La delegación de responsabilidades está suponiendo en muchos países uno de los mayores pretextos para que los poderes públicos se desentiendan del día a día de la escuela.

La autonomía no significa que la Administración se inhiba, desembocando en un proceso desregulador general, ya que la ausencia de ordenación pública puede provocar la aplicación de exclusivos criterios de mercado, no siempre respetuosos con una aplicación universal de la equidad en el servicio educativo. Un proceso de desregulación administrativa puede conducir a un marco regido por el mercado donde los intereses los marquen exclusivamente los “consumidores del producto”. Sería una manera de introducir modos de gestión privados en la escuela pública, política neoliberal que conduce paulatinamente a un desmantelamiento de la escuela pública. Es necesario un equilibrio entre el mayor o menor grado de autonomía del centro y la necesaria coordinación e intervención de la Administración para garantizar que la escuela mantiene los requisitos necesarios para que todos y cada uno de los alumnos logren los objetivos educativos.

#### **5.4 El clientelismo de la dirección.**

Otorgar determinadas competencias al director, como la posibilidad de definir las plantillas de los centros –formulando requisitos de titulación y de capacitación profesional para algunos puestos–, seleccionar el personal interino directamente por medio de bolsas de trabajo, etc., supone la introducción en los centros públicos de métodos de selección del personal de la empresa privada y puede conducir a un clientelismo no deseado.

## **CONCLUSIONES**

1. Consideramos que una mayor autonomía curricular, pedagógica y organizativa de los centros docentes, frente al dirigismo administrativo de los centros escolares, puede ser un buen instrumento para mejorar la calidad de la educación, siempre que se asegure la participación de la comunidad educativa en el proyecto de autonomía de los centros, adaptado a las características personales y sociales del alumnado e integrado por diferentes programas que den respuesta a los problemas de aprendizaje detectados: que

los equipos directivos ejerzan un liderazgo compartido y que la Inspección ejerza una función asesora y evaluadora

2.- La autonomía no debe ser una obligación igualitaria y burocrática para todos los centros, es sólo una posibilidad a la que podrían acogerse los centros según sus necesidades mediante un contrato con la Administración, adquiriéndose determinados compromisos y responsabilidades por ambas partes. El proceso de la autonomía es un proceso de compromiso mutuo. Por una parte, la Administración educativa debe proporcionar los apoyos necesarios, tanto en recursos como en asesoramiento y formación, asumir los diferentes proyectos educativos y las estructuras organizativas derivadas de los mismos. Por otra parte, los centros han de someterse a la evaluación y rendición de cuentas correspondientes.

3.- Las administraciones educativas deben velar para que la oferta curricular sea equilibrada y equivalente en todos los centros; esto no significa la uniformidad de los mismos, sino que cada uno de ellos busque su singularidad dentro de la equidad. Asimismo las administraciones educativas están obligadas a que en cada zona de escolarización se haga una oferta equilibrada sin que se produzca una dualización de los centros públicos y concertados, unos de elite y otros para el resto del alumnado, ni que los centros elijan a sus alumnos de una manera clara o solapada. Para ello es indispensable que la Administración intervenga de manera decisiva en la distribución equitativa del alumnado en los centros sostenidos con fondos públicos.

4. Es preciso fomentar en la formación inicial de los docentes el necesario trabajo cooperativo que ayude a vencer la cultura individualista que predomina en el profesorado. Igualmente la administración educativa deberá prestar las ayudas necesarias para que los equipos docentes puedan generar sus propios proyectos y llevarlos a efecto

5.- Se necesita que los equipos directivos se profesionalicen y adquieran más competencias técnicas, de diseño de estrategias, de fomento del trabajo en equipo, de eficacia en la gestión de recursos, etc. Ello implica revisar el modelo de formación de los equipos directivos, pues su formación y su experiencia se encuentran en un contexto muy diferente del que exigiría la autonomía del centro escolar. Las capacidades y habilidades que se les requieren ahora son notablemente distintas.

6.- La autonomía de los centros ha de estar vinculada a la rendición de cuentas en la que se evalúen los procesos de aprendizaje, los proyectos realizados, el nivel de participación y satisfacción de la comunidad educativa, las relaciones con el entorno, etc. La evaluación tiene que servir para saber lo que se ha conseguido y reconducir los procesos, por lo que no debe enfocarse sólo para ver los logros alcanzados, sino para detectar en qué punto del proceso se está y poder realizar cuantos cambios se consideren necesarios para seguir progresando. Por otra parte, es de gran importancia la evaluación de la gestión directiva y del profesorado. No se puede obviar que la calidad de un centro depende en gran medida de la práctica directiva y docente. La evaluación del profesorado tiene que considerar los diversos aspectos de las funciones del profesor, lo que implica una diversidad de fuentes en la información de dicha práctica, y, obviamente, reunir todas las garantías y requisitos de objetividad.

La primera prioridad de la Administración en su función evaluadora de los centros debe estar dirigida a identificar las causas de los diferentes resultados y a poner los medios para mejorarlos, nunca a la publicación de resultados para elaborar un “ranking” de centros que sólo sirve para fomentar la competitividad entre los mismos.

7.- La Inspección es uno de los ejes básicos para la puesta en funcionamiento de una verdadera autonomía de los centros docentes, así como de su seguimiento y evaluación. Para ello debe disponer de una adecuada formación, de mayor capacidad para ejercer funciones de asesoramiento y evaluación de los centros y profesores, y no limitarse solo a controles burocráticos.

8- Es imprescindible disponer de un conjunto de instituciones dedicadas al desarrollo curricular, a la formación del profesorado y al apoyo de la innovación educativa, creando una red de organismos públicos conectados entre sí, a distintos niveles –estatal, autonómico y local–, estableciéndose una estrecha cooperación entre el Ministerio de Educación y las Comunidades Autónomas encargadas de realizar el seguimiento y asesoramiento de las innovaciones educativas que lleven a cabo los centros escolares, efectuar experimentaciones e impulsar investigaciones, y, finalmente, proponer las modificaciones necesarias del currículo oficial. Estos organismos deberían trabajar en colaboración con los Institutos de Evaluación, con las Universidades y con los Centros de Formación del Profesorado en ejercicio, con el objetivo de coordinar las acciones en

el campo de la innovación, de la formación del profesorado, de la investigación educativa y del desarrollo del currículo.

**Para consultar:**

- García Alvadalejo (coord.) 2008. *La autonomía de los centros escolares*. Ministerio de Educación. Madrid.
- Smith, J. (ed) 2001. *La autonomía escolar. Una perspectiva crítica*. Akal. Madrid.
- Fernández Enguita, M. y Gutiérrez, M. (coords.) 2005 *Organización escolar. Profesión docente y entorno comunitario*. Universidad Internacional de Andalucía/Akal. Madrid.
- EURYDICE 2007. *La autonomía escolar en Europa. Políticas y medidas*. Y EURYDICE, 2008 *Autonomía y responsabilidades del profesorado en Europa* Centro de investigación y documentación Educativa. MEC. Madrid.  
<http://www.educacion.es/cide/jsp/plantilla.jsp>