

# Para saber más

F. Javier Murillo Torrecilla

Un buen libro, por su calidad y relevancia, para *comenzar* a introducirse en el tema podría ser el siguiente:

**OCDE (1991): *Escuelas y calidad de la enseñanza*, Barcelona: Paidós/MEC.**

El interés internacional por la calidad de la educación ha sido impulsado desde hace ya varios años de manera muy especial por la OCDE. En esta obra, ya un clásico en esta temática, se acomete el ejercicio conceptual, e incluso filosófico, de aclarar el concepto de *calidad* en su aplicación al campo educativo y se analizan las razones que la han convertido en el principal objetivo de las políticas educativas contemporáneas. Se abordan las evoluciones, cuestiones y problemas, tal y como se han suscitado en los países de la OCDE, en aquellos campos más directamente relacionados con el desempeño de la calidad: el currículo, los profesores, la organización de la escuela, los resultados y su medición, y los recursos educativos. Supone, pues, un punto de partida, dado que sienta unas bases mínimas con las que iniciar un trabajo de reflexión y transformación.

## ■ Calidad y eficacia

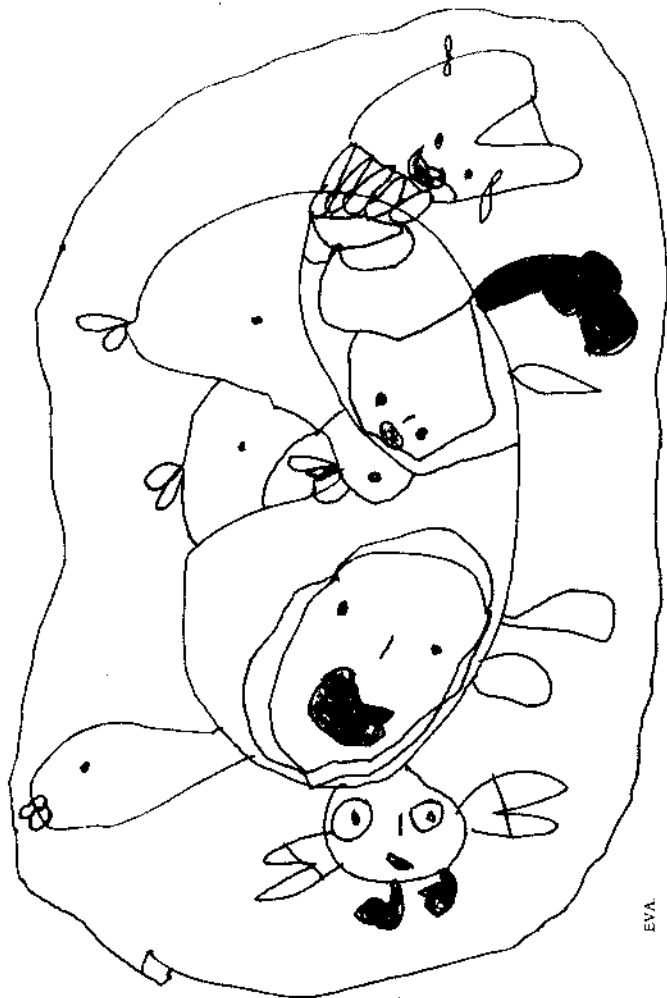
La incorporación de esa preocupación internacional por la *calidad* de la educación como una meta prioritaria en el sistema educativo español se refleja en las dos obras siguientes:

**MEC (1994): *Centros educativos y calidad de la enseñanza. Propuesta de actuación*, Madrid: MEC.**

— (1994): ***Centros educativos y calidad de la enseñanza. Síntesis del debate*, Madrid: MEC.**

A principios de 1994, el Ministerio de Educación y Ciencia presentó a la comunidad educativa un documento, cuya finalidad era establecer el marco de intervención de la Administración que permitiera alcanzar unos niveles de calidad adecuados para hacer frente a las necesidades de formación de los jóvenes. Allí se recogió, primero, un análisis de la situación actual y de la problemática en relación con los dos ámbitos o indicadores principales de una enseñanza de calidad —la educación en valores y la igualdad de oportunidades— y con cuatro de los factores determinantes de esa calidad: la autonomía y organización de los centros, su dirección y gobierno, el profesorado y la evaluación e Inspección. En segundo lugar, se realiza una serie de propuestas de actuación, las conocidas *77 medidas*, vinculadas con las anteriores líneas prioritarias de trabajo.

Para complementar los artículos anteriores, obligadamente sintéticos, se han seleccionado algunos libros asequibles, dentro de la escasa bibliografía en castellano, aparecidos en los últimos años. Todos ellos abordan la temática de la calidad y la eficacia en la educación, aunque sea de forma parcial. El autor ha desechado la idea de proponer lecturas acerca de cada uno de los *factores de calidad*; sin embargo, propone algunos textos agrupados en tres ámbitos claramente relacionados con la calidad educativa: la dirección de centros, la autonomía institucional y su organización.



En dicho documento, la Administración presentó sus vías de trabajo futuro y solicitó a los diferentes colectivos que conforman la comunidad educativa que participaran en su discusión y debate. Un año después, se publicó el segundo documento, *Síntesis del debate*, en el que se ofrecía una descripción del desarrollo del debate y de las aportaciones al mismo y se mencionaban las actuaciones que la Administración educativa se compromete a realizar respecto a las medidas propuestas. Era, en definitiva, una reformulación de las 77 medidas, concretadas en líneas de actuación. Como anexo se presentaba el anteproyecto de lo que luego sería la Ley Orgánica de Participación, Evaluación y Gobierno de los Centros Docentes (LOPEG), aprobada por el Parlamento en noviembre de 1995.

Lo más sobresaliente de ambas aportaciones es la presentación de una reflexión sobre la calidad de la educación, tanto en lo referido a los aspectos básicos que la configuran, como al análisis crítico que realiza la Administración de la situa-

ción actual y los problemas existentes. El interés de las propuestas presentadas para su mejora se circunscribe al momento en que el documento apareció. De hecho, en el debate se enriquecieron tanto las propuestas como la propia comunidad educativa, por el mero hecho de participar en un proceso de reflexión sobre la mejora de la situación y el futuro del sistema educativo.

Volviendo al contexto *internacional*, hemos seleccionado de la investigación sobre *eficacia escolar* dos obras que se caracterizan por presentar los resultados más interesantes y útiles para su aplicación en el centro escolar. El primero es éste: **Davis, G.A., y Thomas, M.A. (1992): *Escuelas eficaces y profesores eficientes*, Madrid: La Muralla.**

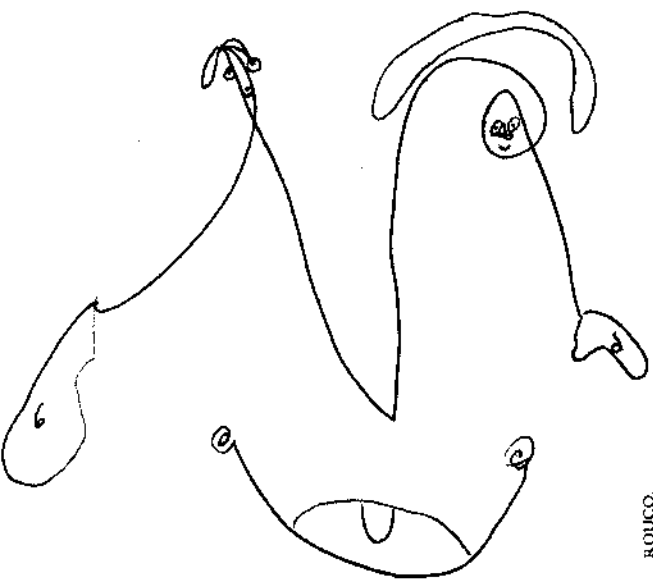
Esta obra recoge los hallazgos más importantes generados a partir del llamado «movimiento de escuelas eficaces» que se desarrolló en los Estados Unidos en la década de los 80. Incluye una descripción de las que, según los autores, deben ser las características, las conductas y las estrategias para la mejora de la escuela. El libro sigue en sus apartados los aspectos básicos analizados por la investigación sobre la escuela eficaz; de esta manera, en sus cuatro capítulos centrales incluye las características de la escuela eficaz, las del director eficiente, las del profesor eficiente y la gestión eficaz del aula. El capítulo que cierra el libro complementa la anterior perspectiva con un debate sobre las estrategias para la colaboración del profesor en la mejora de la enseñanza.

Los destinatarios *naturales* de la obra son los docentes, ya que toda ella está salpicada de principios y recomendaciones que pueden ayudarles a entender las actitudes y las expectativas, las estrategias docentes, las técnicas de gestión del aula que favorecen el interés e incrementan los rendimientos, así como todo aquello que opera en contra de una enseñanza de éxito. Lástima que el contexto sociocultural y las características del sistema educativo norteamericano disten bastante de nuestra realidad, dado que, por ello, muchas de sus ideas pierden su sentido. Sin embargo, no deja de ser una fuente de ideas e interesantes sugerencias.

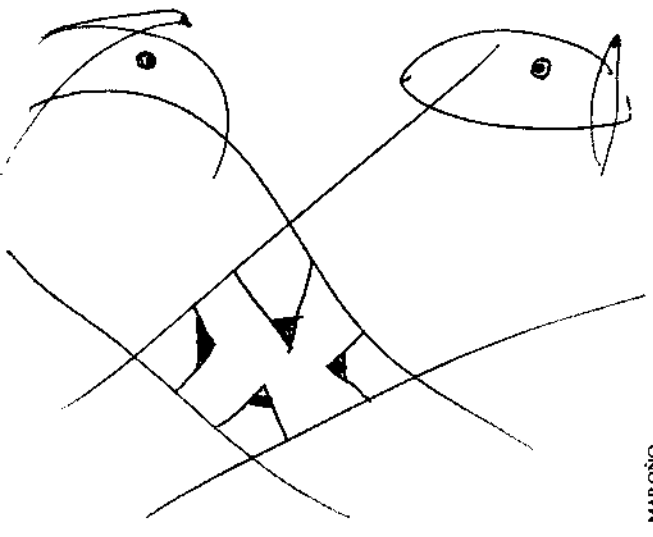
La segunda recopilación, ya desde *nuestro contexto*, es ésta:

**Gómez Dacal, G. (1992): *Centros educativos eficientes*, Barcelona: PPU.**

En esta obra de divulgación científica poco conocida, el profesor Gonzalo Gómez Dacal presenta una revisión de estudios e investigaciones acerca de los factores que determinan la eficacia de los centros docentes, distinguiendo aquellas investigaciones que analizan y valoran el comportamiento de variables escolares concretas y los trabajos que buscan identificar situaciones de enseñanza globalmente eficaces en un caso específico. Como el mismo autor reconoce, lo más



ROUJO.



MARZOÑO.

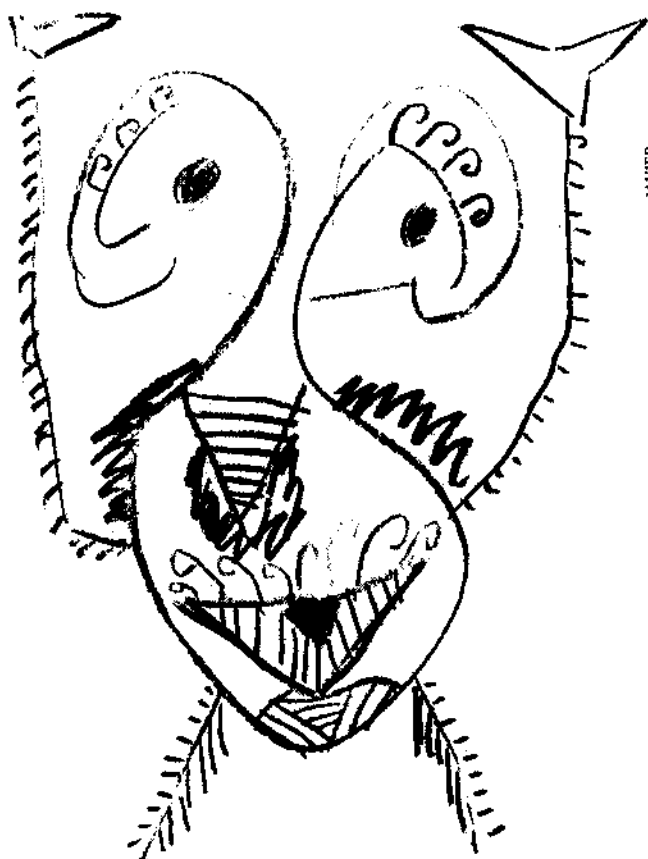
valioso del volumen lo constituye la selección documental y bibliográfica que contiene. Sin embargo, y a pesar de lo reciente de su publicación, no recoge las últimas aportaciones en este ámbito.

Una obra que recoge una interesante memoria de investigación realizada en nuestro contexto, dentro de un marco internacional, es ésta: **Muñoz-Repiso, M., y otros (1995): *Calidad de la educación y eficacia escolar*, Madrid: CIDE.**

A este trabajo se ha aludido en varios artículos de este número y se han expuesto parte de sus resultados. La obra (aportación española a un estudio de la OCDE) se estructura en cuatro capítulos y varios anexos. En el capítulo I se explicitan los objetivos, el diseño general del estudio, las áreas y subáreas funcionales que lo vertebran, el proceso seguido para definirlos y las bases teóricas de las que se parte; y, a continuación, se explican las metodologías utilizadas en cada una de las partes del estudio. El capítulo II ofrece un panorama global y detallado por áreas de la situación en que se encuentra el sistema educativo español en lo referente a gestión de sus recursos, utilizando como fuentes de información la legislación, documentación y estadísticas oficiales disponibles. Tanto este capítulo como el tercero se ajustan a las áreas funcionales convenidas, con el fin de ordenar la información y facilitar lo más posible las comparaciones internacionales, lo que constituye uno de los propósitos principales por parte de la OCDE. El objetivo de conocer la situación real de las escuelas se intenta responder por medio de un estudio empírico cuyos resultados generales constituyen el capítulo III, que es intencionadamente descriptivo, sin juicios de valor ni inferencias causales. El capítulo IV es de síntesis, en el que se intenta relacionar en lo posible la situación de las escuelas —según los resultados del estudio empírico— con la intencionalidad de las reformas y con el marco genérico de lo que se viene considerando como indicios de eficacia en la gestión de recursos educativos. En los anexos se incluyen los instrumentos para la recogida de datos y las hojas de codificación utilizados en el estudio empírico.

Otra obra que merece ser destacada es ésta: **López Rupérez, F. (1994): *La gestión de calidad en educación*, Madrid: La Muralla.**

El profesor López Rupérez aborda en esta obra el tema de la gestión de calidad como «filosofía» que debe ser aplicada a los centros educativos públicos. Su planteamiento se basa en la idea de que, elevando el nivel epistemológico, los postulados que rigen para la gestión de una empresa también son aplicables al centro educativo. A partir de la situación económica y educativa de España en el marco de la OCDE, analiza los fundamentos de la gestión de calidad y los con-



JAVIER.

trasta con la problemática de la calidad de la Administración pública. Posteriormente, regresa al mundo de la educación para intentar demostrar cómo escuelas eficaces y empresas líderes comparten las claves de sus éxitos respectivos. Con todo ello, se procede a la transposición de la filosofía de la gestión de calidad al ámbito concreto de los centros públicos con una serie de propuestas de políticas y estrategias orientadas a la mejora. Así, se convierte en una obra para la reflexión, marcada claramente de un matiz político, en auge en estos días.

#### ■ Dirección de los centros

Uno de los factores que más están relacionados con la calidad de la educación y la eficacia escolar es, sin duda, la *dirección de centros docentes*, de la que tratan los siguientes libros:

**Autores Varios (1992): *La dirección, factor clave de la calidad educativa*, Bilbao: ICE de la Universidad de Deusto.**

En julio de 1992, el Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Deusto organizó el primer Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Docentes y publicó las actas. La estructura del libro, al igual que la del Congreso, está conformada por tres grandes ejes: la dirección de centros en el sistema educativo español, la formación y experiencias en la dirección docente en Europa y los recursos y propuestas para una dirección eficaz. Como toda obra de estas carac-

terísticas, la temática de las aportaciones y la calidad de las mismas es desigual. Son dignas de destacar para esta selección bibliográfica las ponencias de la última parte, donde se ofrecen sugerentes ideas prácticas para la mejora de la calidad del centro mediante una dirección eficaz. Sobresalen las aportaciones de Aletta Grisay, en las que se estudian los factores de eficacia localizados en la investigación educativa, y de Joaquín Gairín, que ofrece estrategias para dinamizar el centro escolar con vistas a mejorar la calidad del mismo.

**Beare, H.; Caldwell, B.J., y Millikan, R.H. (1992): *Cómo conseguir centros de calidad*, Madrid: La Muralla.**

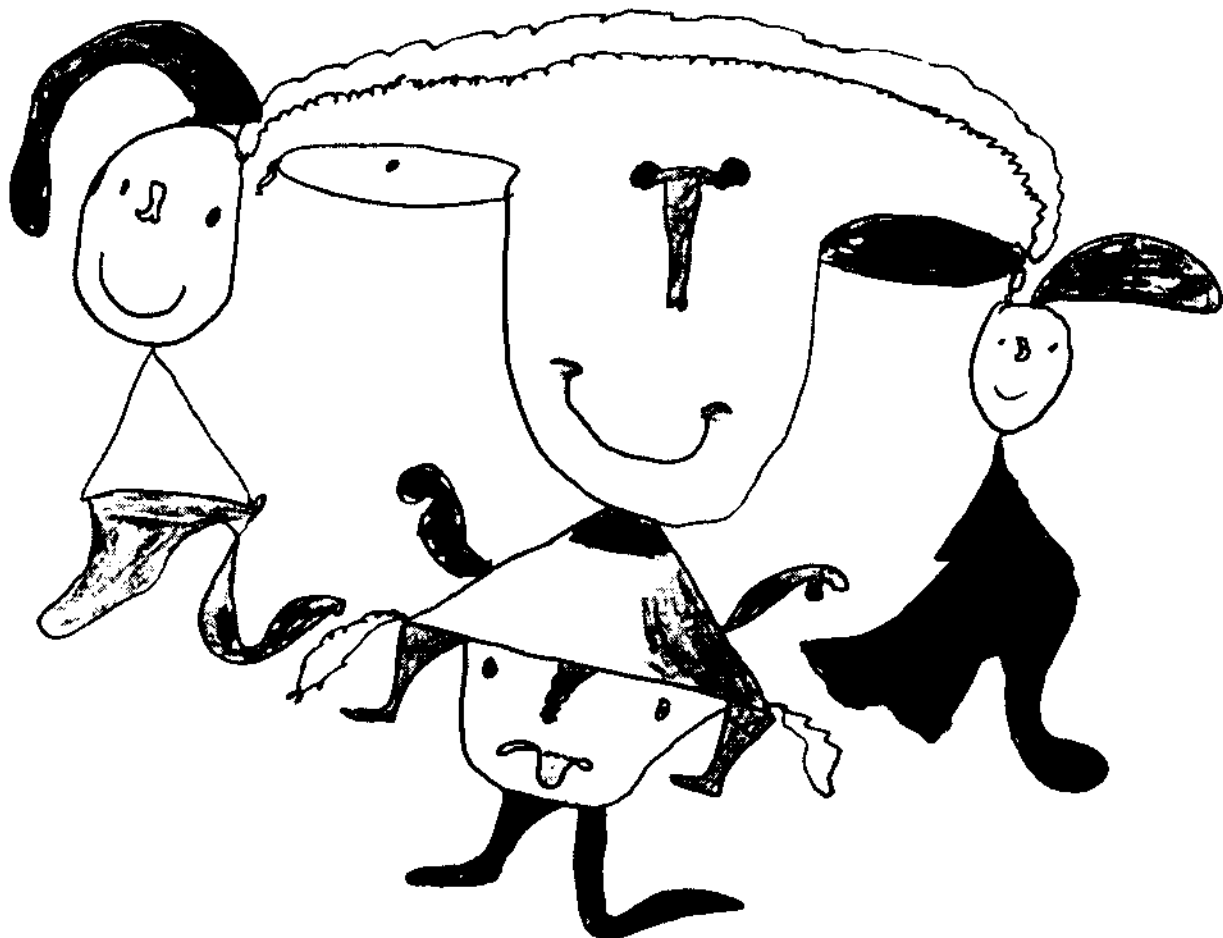
La radical afirmación de que «las escuelas de calidad educativa son el producto de una buena dirección» constituye la hipótesis central de la obra, y los autores se dedican a demostrarla a lo largo de la misma. El libro tiene una clara orientación a la práctica: define conceptos, revisa las aportaciones de la literatura científica y propone estrategias de intervención; por ello, sus principales destinatarios son las personas que estén tomando decisiones sobre la política de la escuela, lo cual, tomado en un sentido amplio, significa en nuestro contexto todos los sectores que componen la llamada comunidad educativa. A través

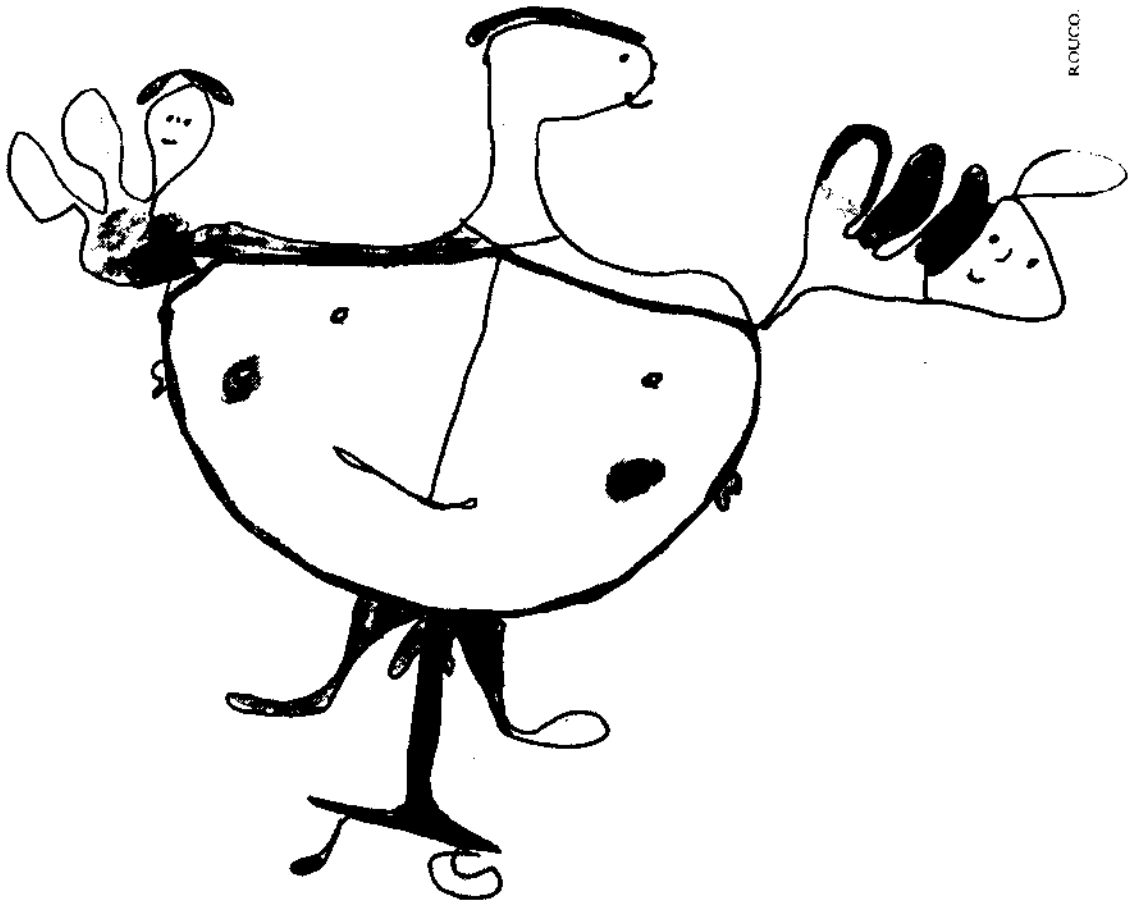
de los capítulos que conforman la obra se abordan aspectos claves sobre la dirección, tales como el liderazgo, la cultura escolar, las estructuras y responsabilidades públicas o la proyección de la imagen pública de la escuela, todos ellos con el objetivo de mejorar la eficacia de la escuela y la calidad de la educación.

**Gimeno Sacristán, J. (coord.) (1995): *La dirección de centros: análisis de tareas*, Madrid: CIDE.**

El profesor Gimeno y su equipo presentan en este volumen la memoria de investigación de un reciente estudio cuyo objetivo fundamental era analizar las funciones concretas que desarrollan los directores, ponderarlas bajo la aplicación de ciertos criterios y extraer algunas consecuencias del mismo, con el fin de entender la viabilidad en la realización de todas las actividades o, al menos, de las consideradas más sustanciales para la buena marcha de los centros.

El esquema del libro es el propio de una memoria de investigación; es decir, fundamentación teórica, metodología, exposición y comentario de los resultados, conclusiones y discusión. Igualmente, el lenguaje y presentación de la información se suman a dichos planteamientos, no siendo, por ello, una obra que admita una lectu-





ROUICO

ra distraída. Sin embargo, probablemente sea el trabajo más interesante de los aparecidos y cuyas conclusiones han de ser tomadas en cuenta con mas claridad.

### Autonomía y organización de los centros

Otro aspecto fundamental es el de la *autonomía de los centros*. Posiblemente, la mejor obra aparecida en estos años sobre esta temática sea la siguiente:

**Autores Varios (1994): *Autonomía institucional de los centros educativos*, Bilbao: ICE de la Universidad de Deusto.**

La autonomía es un medio necesario e imprescindible para conseguir una educación de mayor calidad, como afirma Aurelio Villa en la introducción de esta obra. En ella se ofrece una recopilación de 15 ponencias y cinco comunicaciones, agrupadas en cuatro partes. En la primera, «Panorámica general de la autonomía en los centros educativos», se presenta un marco general que pretende aclarar los conceptos; la segunda recoge tres aportaciones sobre la percepción de la autonomía educativa desde los diferentes tipos de centros; en la tercera, se aportan dos interesantes experiencias de autogestión educativa; y en la cuarta —más larga, desigual y, a la par, interesante—, los diferentes ponentes presentan estrategias para el desarrollo de la autonomía institucional de los centros educativos.

Por último, señalamos una obra que se centra en la *gestión pedagógica* del centro y en el profesorado como factores de calidad:

**Wilson, J.D. (1992): *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*, Barcelona: Paidós/MEC.**

El tema general de este libro no es la calidad de la educación, sino la calidad de la enseñanza, entendida como «planificar, proporcionar y evaluar el currículo óptimo para cada alumno, en el contexto de una diversidad de individuos que aprenden; de esta manera, equipara calidad de enseñanza con calidad de currículo. Desde esta perspectiva, se buscan las claves para mejorar la enseñanza desde la planificación del sistema educativo, desde la gestión y dirección de la escuela y desde el trabajo del docente en su aula. Un aspecto básico para el autor es el desarrollo profesional del profesorado, centrándose en el controvertido asunto de su evaluación en las diferentes etapas de su carrera. Esta obra, por tanto, y a pesar de su título, no es una guía para evaluar la calidad de la enseñanza en sus diferentes ámbitos, sino que supone una aproximación a la mejora de la calidad del currículo en los diferentes ámbitos donde se toman las decisiones curriculares: nación, escuela y aula. Resulta, pues, una interesante aportación desde esa perspectiva, lástima que su carácter propositivo se pierda en ocasiones por centrarse en un sistema educativo con una gestión del currículo diferente a la nuestra. □