

# **La planificación de las actuaciones de la inspección educativa**

/

## **The planning of the actions of the educational inspection**

**José Francisco Pérez Aguilar**

Inspector central de la Inspección General de Educación de Andalucía

Consejería de Educación y Deporte

### **DOI**

<https://doi.org/10.23824/ase.v0i32.662>

### **Resumen**

La estructura y funcionamiento de los órganos de la inspección educativa lo regula cada Administración educativa, estableciendo los planes de actuación con el objetivo de garantizar el desempeño de la misma y asegurar el ejercicio de sus funciones.

En general, estos planes están vertebrados por objetivos que definen sus líneas estratégicas y criterios de actuación, cuentan con diferentes niveles (autonómicos y provinciales, plurianuales y anuales) y priorizan las actuaciones que engloban para lograr las metas previamente formuladas.

Además de lo anterior, los planes de actuación proyectan el trabajo en un plazo de tiempo y prevén los recursos con el fin último 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 y aprendizaje, la mejora del

sistema educativo y la calidad y equidad de la enseñanza, conforme se establece en el artículo 148.2 de la LOE.

**Palabras clave:** plan, actuaciones, categorización, priorización.

### **Abstract**

The structure and operation of the educational inspection bodies are regulated by each Educational Administration, establishing action plans with the objective of guaranteeing their performance and ensuring the exercise of their functions.

In general, these plans are based on objectives that define their strategic lines and criteria for action, have different levels (regional and provincial, multi-annual and annual) and prioritize the actions included to achieve the previously formulated goals.

In addition to the above, the action plans project the work over a period of time and provide for the resources with the ultimate goal of ensuring compliance with the laws, the guarantee of the rights and the observance of the duties of those who participate in the processes of teaching and learning, the improvement of the education system and the quality and equity of teaching, as established in article 148.2 of the LOE

**Key words:** plan, actions, categorization, prioritization.

## Introducción

La planificación es una de las principales funciones de la Administración porque permite establecer las bases para sus actuaciones, ya que sin la misma no habría nada que organizar, dirigir y controlar. Por ello, cuatro son, al menos, las razones para la planificación (Robbins y Coulter, 2005):

- Marcar una dirección para coordinar las actuaciones, cooperar y hacer lo necesario para conseguir las metas.
- Reducir las incertidumbres para anticipar los cambios, considerar los aspectos de estos y preparar las respuestas que convengan.
- Disminuir las redundancias para evitar la superposición y el desperdicio de actuaciones.
- Establecer criterios para el control y comparar el desempeño con las metas, identificar las desviaciones y emprender las medidas correctivas adecuadas.

Luego de las razones expuestas se deducen dos propósitos fundamentales, minimizar riesgos e incrementar el nivel de efectividad organizativa mediante la coordinación.

En el ámbito administrativo, la planificación es una técnica ampliamente conocida y utilizada, que incluye una gran variedad de figuras, pero no todas ellas presentan necesariamente las mismas características (Galicia Mangas, 2016, p.361). En cualquier caso, la planificación constituye una potestad administrativa discrecional que pone “orden y concierto”<sup>1</sup> en la consecución de los objetivos que las normas superiores marquen en su momento.

Tal es así que entre los principios de actuación y relaciones de las Administraciones Públicas se establece la planificación y dirección por objetivos<sup>2</sup>, con el objetivo de servir con objetividad a los intereses generales y actuar de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización,

---

1 STC 102/1995, de 26 de junio (BOE nº 181 de 31 de julio de 1995).

2 Artículo 3.1g de la LEY 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la Constitución, a la Ley y al Derecho. Los planes de la inspección responden adecuadamente a este principio administrativo, ya que sus actuaciones se recogen en el marco de planes para contribuir al cumplimiento de los objetivos formulados en los mismos, dentro de las líneas estratégicas y de trabajo que se definan.

Y, centrada en materia de inspección educativa, la planificación es un recurso técnico que de forma clara y precisa establece un orden de prioridades en la actividad, ajustado a unos tiempos y desde un proceso continuo y cíclico [...], consistente en distribuir el catálogo de actuaciones de la Inspección Educativa desde el referente y condicionamiento de los tiempos disponibles (Secadura, 2008).

### **1. Planificación de la inspección educativa**

La planificación de la inspección se establece para garantizar su desempeño y asegurar el ejercicio de sus funciones, mediante el diseño de unas actuaciones en el marco de un plan. Esta técnica de organización comienza a utilizarse en los años ochenta del siglo pasado y se consolida posteriormente, de tal forma que se ha convertido en una forma habitual del mismo (Galicia Mangas, 2016, p.361).

Como ya se ha adelantado, dicha técnica se concreta en planes de actuación, genéricamente entendidos como generales y singulares, que suelen presentar una temporalidad<sup>3</sup> y distintos niveles<sup>4</sup> de concreción. En este sentido, Barea (2017) señala que los planes generales de actuación de la inspección educativa consisten en la previsión de los objetivos a alcanzar durante un plazo medio o largo, a través de una serie de actuaciones, líneas de trabajo,

---

3 Galicia Mangas (2016, p. 363) destaca los planes plurianuales, los planes anuales relativos a cada curso escolar e incluso los planes mensuales o semanales.

4 El Real Decreto 1524/1989, de 15 de diciembre, por el que se regulan las funciones y la organización del Servicio de Inspección Técnica de Educación y se desarrolla el sistema de acceso a los puestos de trabajo de la función inspectora educativa —hoy derogado—, incluyó específicamente en su artículo 4 que las actuaciones de la inspección se adecuarían al principio de planificación, ya que el ejercicio de sus funciones se realizarían con arreglo a un Plan General de Actuación y a los correspondientes planes provinciales.

técnicas... Conceptualmente son la concreción, para un periodo determinado, de las funciones esenciales de la inspección (p.177) y aclara, tomándolo de Oliver (2015), que es una guía que nos dice dónde queremos llegar y de la manera más eficiente de hacerlo (p. 179).

Si bien los autores citados se centran en los planes generales de actuación<sup>5</sup>, siendo su elaboración potestad de las Administraciones educativas, habitualmente estos se suelen concretar en diferentes niveles (Galicia Mangas, 2016, p.363):

- Planes provinciales o territoriales, que desarrollan los planes generales, ajustándolos o adaptándolos al territorio o circunscripción en el que sean aplicables. Su estructura suele responder a un esquema en el que se incluyen aspectos tales como los objetivos a cumplir, la delimitación de las actuaciones o actividades, la normativa de referencia, los tiempos y plazos, la designación de inspectores responsables o coordinadores y las estructuras de organización, los instrumentos de actuación, la especificación de centros asignados a cada inspector y el sistema de seguimiento y evaluación del propio plan. Son elaborados por los inspectores jefes provinciales o territoriales, con las aportaciones o propuestas formuladas por sus servicios de inspección y aprobados por la autoridad administrativa provincial.
- Planes de distrito, que constituyen el escalón inferior de la planificación territorial y se extienden y adaptan al nivel local o comarcal correspondiente (distrito o zona de inspección). Estos planes especifican las actividades concretas y su temporalización, asignan a los responsables directos de cada actuación y determinan los instrumentos aplicables. Tanto su elaboración como su seguimiento, y en último término su evaluación, es competencia de los equipos de distrito; si bien,

---

<sup>5</sup> Galicia Mangas (2016, p.363) considera que los planes generales de actuación fijan, al menos, los objetivos generales, los criterios de prioridad y las actuaciones a desarrollar, tomando en consideración las propuestas de los órganos de dirección y coordinación. Su aprobación es por el órgano administrativo superior del que depende la Inspección.

la coordinación y la responsabilidad última es asumida por el inspector jefe o coordinador de distrito.

Luego la elaboración y puesta en marcha de los planes generales y provinciales o territoriales presenta una distribución que parte de lo general a lo concreto, para adaptar y contextualizar las decisiones centralizadas, respondiendo a la siguiente estructuración (Secadura, 2008):

- Concéntrica, porque el primer nivel es, a su vez, matriz del segundo, y éste del tercero. De esta manera, desde un ámbito general se efectúa, progresiva y paulatinamente, un efecto de concreción en dirección y proceso centrípeto, donde el punto central es el mismo centro educativo.
- De doble dirección, porque también los niveles de planificación son soporte para los procesos de reajuste y realimentación, para efectuar el recorrido inverso, que hace llegar a la cúspide de la organización las necesidades más acuciantes; de forma que, en movimiento centrífugo, recaban datos y posibilitan la incorporación de las modificaciones necesarias para la mejora de la planificación (efecto de reajuste que permite recapitular y reordenar).

Con independencia de su temporalidad y nivel, cada plan se concreta en actuaciones que podemos entenderlas como un procedimiento homologado que engloba una serie de acciones de los inspectores para la consecución de determinados objetivos y, entendidas estas acciones, como actos intermedios puestos en marcha desde su inicio hasta su finalización (Pérez, 2013 y Pérez, 2019, p.157). Dichas actuaciones precisan unas fases, que suelen ser planificación, desarrollo y seguimiento y que se deben entender cíclicamente para buscar la coherencia y contextualización en su ejecución. Dichas fases suelen caracterizarse por lo siguiente (Pérez, 2019, p. 159-160):

- La planificación suele partir del estudio, análisis y contraste de información con el objetivo de orientar la intervención de los inspectores. Además, se suele decidir el carácter censal o muestral de la actuación y la implicación de otros miembros del equipo de inspección para posibilitar una intervención especializada y coordinada. En esta fase se tiene en cuenta de forma integrada la normativa, la compleja realidad y los tiempos de los centros docentes, del sistema educativo y su adecuación al contexto, partiendo de lo actuado con anterioridad, valorando el número y magnitud de las acciones a realizar.
- En el desarrollo de las actuaciones, la visita se constituye en el instrumento básico de la inspección. En las mismas se pueden practicar diligencias de investigación, examen o prueba apoyadas en las técnicas de inspección<sup>6</sup>, para comprobar si la normativa vigente se observa correctamente. Por otro lado, se pueden mantener entrevistas y celebrar reuniones con aquellas personas que requiera la intervención.
- El seguimiento de las actuaciones suele partir de un informe donde se traslada un plan de trabajo a los centros docentes. Dicho plan suele incluir tareas a realizar formuladas como propuestas de mejora para adecuar y mejorar los aspectos informados o, en su caso, requerimientos instando al correcto cumplimiento de la normativa vigente. Cuando el cumplimiento adecuado alcanza determinados criterios de excelencia se reconoce como buenas prácticas docentes o de gestión.

---

<sup>6</sup> Véanse los artículos siguientes:

- Pérez, J.F (2014). [Técnicas de actuación de la inspección educativa \(III\): Análisis de documentos.](#) Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, ISSN-e 1885-0286, N.º. 22, 2014
- Pérez, J.F (2014). [Técnicas de actuación de la inspección educativa \(II\): Entrevistas.](#) Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, ISSN-e 1885-0286, N.º. 20, 2014
- Pérez, J.F (2013). [Técnicas de actuación de la inspección educativa \(I\): La observación.](#) Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, ISSN-e 1885-0286, N.º. 19, 2013
- Pérez, J.F (2013). [Técnicas de actuación de la inspección educativa: Presupuesto de salida.](#) Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, ISSN-e 1885-0286, N.º. 19, 2013

Por tanto, la secuencia de ejecución planteada supone identificar acciones, asignarles tiempos y recursos para garantizar la profesionalidad de la inspección y asegurar la eficacia y eficiencia a sus actuaciones. Pero los departamentos o consejerías de educación suelen priorizarlas, precisamente en sus planes de inspección, apareciendo la categorización de las actuaciones, que es otro elemento esencial de las mismas. Lo anterior repercute principalmente en la responsabilidad de su planificación, recayendo en los órganos centrales o provinciales de la inspección dependiendo de cada Administración educativa. Es por lo que los planes de actuación suelen evidenciar la siguiente categorización (Galicia Mangas, 2016, p. 364):

- Actuaciones prioritarias o preferentes, cuyo contenido viene definido por los objetivos marcados prioritarios por la Administración educativa competente, según las necesidades o aspectos fundamentales del sistema educativo y las demandas sociales en materia de educación. Son propuestas desde los propios órganos superiores de las Administraciones educativas y planificadas por los servicios centrales de la Inspección de acuerdo con criterios sistemáticos y protocolos de actuación homologados, que posteriormente se remiten a los servicios de inspección territoriales.
- Actuaciones específicas, se incluyen para resolver necesidades específicas o concretas de un territorio. Su planificación suele realizarse por los órganos directivos de la Administración educativa y se desarrollan mediante instrumentos y procedimientos comunes que garanticen homogeneidad en el análisis y valoración de los resultados.
- Actuaciones habituales u ordinarias, aquellas que de modo frecuente y repetitivo desarrolla la inspección con la totalidad de los centros, programas o servicios que tienen asignados. Son actuaciones periódicas, normalmente anuales o propias de cada curso escolar, y se encomiendan a los servicios provinciales o territoriales por su proximidad a los centros, programas o servicios

- Actuaciones incidentales o extraordinarias, que son sobrevenidas a lo largo del curso y no programadas pero que requiere una intervención inmediata.

Esta categorización no es arbitraria, sino que revela unas finalidades concretas en atención a los elementos de contextualización citados y a criterios de coherencia, eficacia y eficiencia que la actuación profesional inspectora precisa. Es por ello que trata de (Oliver, 2019, p.108):

- Responder a las necesidades planteadas en los centros escolares, expresadas bien a través de los objetivos de las consejerías o departamentos en materia de educación, a los diagnósticos realizados por la propia Inspección o por las demandas sociales.
- Respaldar y dotar a la intervención de la Inspección de objetivos, de garantías de procedimientos, orientaciones para su desarrollo, instrumentos e indicadores de resultados comunes para todos los Servicios Provinciales de Inspección y facilitar, así, la homologación en la recogida y tratamiento de la información.
- Identificar la responsabilidad de su diseño y planificación buscando un equilibrio entre la planificación centralizada y la descentralización necesaria para atender al contexto de cada provincia y centro escolar.

Desde estas fuentes, los planes de actuación deben garantizar los procedimientos comunes a utilizar mediante supervisión para recoger y tratar la información y, en su caso, evidencias y responder a las demandas de los órganos competentes, centrales y periféricos. En este marco de desarrollo del trabajo, la inspección educativa podrá asesorar y orientar a los centros escolares para el cumplimiento de sus objetivos e informar con solvencia a los responsables del diseño de dichos planes. En la medida que esta información resulte válida y fiable podría influirse en los objetivos de las consejerías y departamentos educativos para tratar de superar las debilidades y riesgos respondiendo a las necesidades y demandas de las familias del alumnado.

## 2. Hacia donde tiende la planificación de la inspección en España

En general, la planificación de las actuaciones de la inspección mantiene la organización definida en los años ochenta del siglo pasado con una estructura de doble línea, a nivel general y a nivel provincial. En este sentido, está generalizado el establecimiento de un plan general que, en el supuesto de comprender más de un año para su desarrollo, se concreta anualmente y, a su vez, se suele contextualizar para el ámbito provincial.

La temporalidad de la planificación de la inspección presenta diferencias, ya que cada Administración educativa determina un periodo, organizándolo en uno, dos, tres o cuatro años.

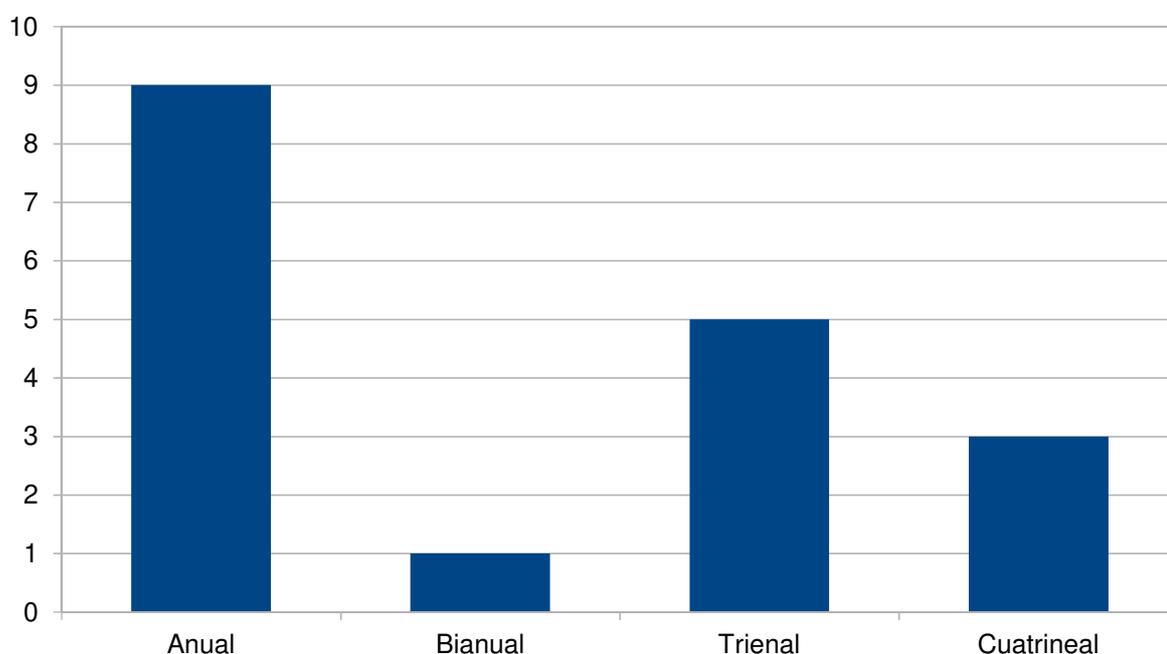


Gráfico 1: Temporalidad de los planes de la inspección educativa. Fuente: planes de actuación de la inspección de las Administraciones educativas<sup>7</sup>.

El análisis de los datos del gráfico distribuye a los planes en dos grandes grupos. Uno que engloba a los que consideran un año para su ejecución y otro

---

<sup>7</sup> Se consideran los últimos planes de inspección publicados de las 17 Administraciones educativas, correspondientes a las Comunidades Autónomas de España, y el ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional (Ceuta, Melilla y centros en el exterior).

donde se estima más de uno para su desarrollo. En este último grupo prevalece los planes trienales sobre los cuatrienales y bianual.

Las ventajas e inconvenientes de estos períodos tienen siempre un recorrido bidireccional ya que, según situemos el punto de vista, ciertas debilidades pueden considerarse virtudes, y viceversa. Por ello, la estabilidad de un período trienal o cuatrienal puede ser analizada como fortaleza por dotar de continuidad al diseño y desarrollo de las actuaciones y, a su vez, puede entenderse como falta de flexibilidad para adaptarse a las demandas sociales, de la que sí podría disponer un plan anual.

El grado de concreción puede ser un motivo a tener en cuenta en la temporalidad, pues la planificación del trabajo a un año podría presentar más determinación que el previsto para un periodo más amplio. En este último caso se deben prever márgenes para la inclusión de nuevas demandas, necesidades sobrevenidas o situaciones a considerar.

Por otro lado, continúa extendida la categorización de las actuaciones a partir de una priorización de las mismas y la consideración de otras con carácter de homologadas, habituales, específicas, incidentales o extraordinarias, según los casos. Y, en relación con su planificación y puesta en marcha, aparece una corriente que impulsa la homologación técnica de su desarrollo a partir de instrumentos, protocolos o diseños dentro del marco de un modelo de intervención.

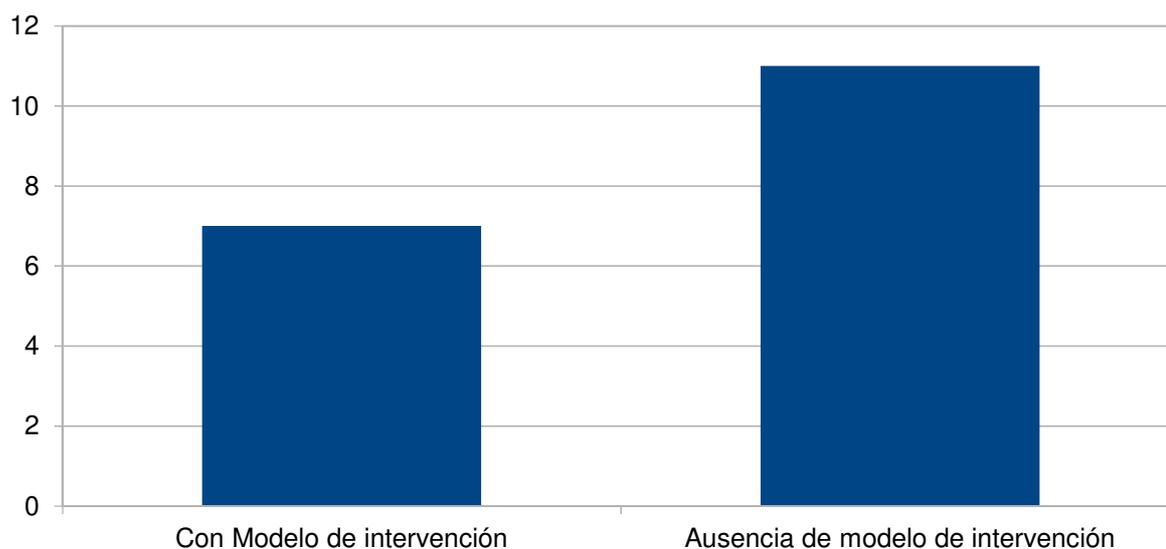


Gráfico 2: Planes de actuación que prevén el desarrollo de las actuaciones a partir de un modelo de intervención de la inspección. Fuente: planes de actuación de la inspección de las Administraciones educativas<sup>8</sup>

En atención a esta corriente de homologación y con la intención de dar un paso más dentro del modelo de intervención, algunas Administraciones educativas están optando por modelos de gestión y el enfoque basado en procesos, evidenciándose en los planes de actuación de Castilla y León, Navarra, País Vasco, La Rioja y Andalucía. Por ello, expresiones como “sistema de gestión”, “modelo de excelencia de la EFQM” o “enfoque de gestión basado en procesos” van apareciendo en los planes de actuación para ayudar a establecer las metodologías, las estrategias, los recursos, las actividades que permitan una gestión orientada hacia la obtención de buenos resultados o, lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos (Beltrán et al, 2009, p.13).

---

<sup>8</sup> Se consideran los últimos planes de inspección publicados de las 17 Administraciones educativas, correspondientes a las Comunidades Autónomas de España, y el ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional (Ceuta, Melilla y centros en el exterior).

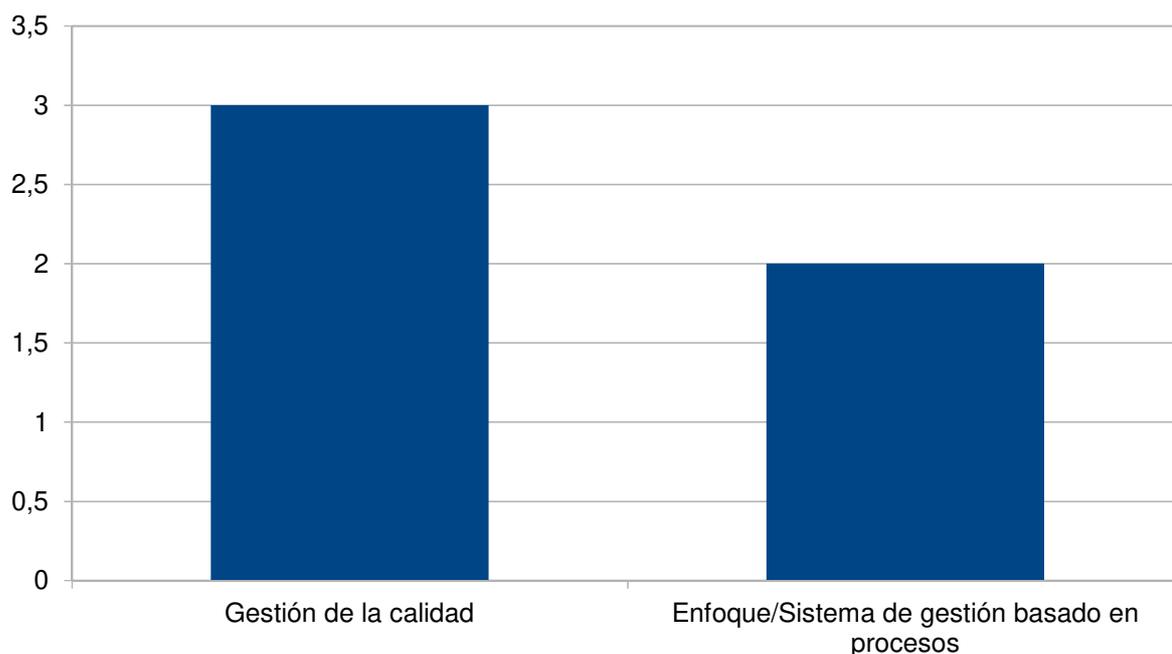


Gráfico 3: Presencia de modelos de gestión y el enfoque basado en procesos en la planificación de la inspección. Fuente: planes de actuación de la inspección de las Administraciones educativas<sup>9</sup>.

En este sentido, Beltrán et al (2009) entienden que un sistema de gestión de calidad es un esquema de procesos<sup>10</sup> y procedimientos<sup>11</sup> que se emplean para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos (p.14). Y estos mismos autores consideran un proceso como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (p.18).

Es de destacar que las Administraciones educativas que están optando por modelos de gestión y el enfoque basado en procesos son aquellas cuyos planes de actuación se elaboran con mayor plazo de desarrollo, pues la identificación y secuencia de los procesos y la descripción de cada uno de ellos

9 Se consideran los últimos planes de inspección publicados de las 17 Administraciones educativas, correspondientes a las Comunidades Autónomas de España, y al ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional (Ceuta, Melilla y centros en el exterior).

10 Secuencia de actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio o como conjunto de actividades relacionadas que transforman entradas en salidas o resultados (Narbate et al, 2007, p.9)

11 Concreción de las pautas de actuación del proceso de forma breve, clara y concisa de manera documental (Narbate et al, 2007, p.19). Es interesante, asimismo, la lectura del apartado 6.2.3. Proceso “versus” Procedimiento en Beltrán et al (2009, págs. 49-51).

precisa de un tiempo suficiente para ponerlos en marcha, realizar su seguimiento y posterior evaluación. Resultando insuficiente la temporalidad anual para elaborar un mapa de procesos donde representar gráficamente la estructura que conforme el sistema de gestión, pues es necesario reflexionar sobre la agrupación<sup>12</sup> de los mismos.

Finalmente, la presencia de las tecnologías de la información y comunicación en todos los órdenes de la vida cotidiana está teniendo repercusión en la planificación de la inspección. Sus planes de actuación no son ajenos a esta realidad y realizan propuestas vinculadas a la digitalización, comenzando a aparecer referencias en las actividades de formación y actualización<sup>13</sup>, para dejar constancia de la actividad en los sistemas de información oficiales de las Administraciones educativas y aplicaciones institucionales<sup>14</sup>, formación en aplicaciones informáticas<sup>15</sup> y uso de las disponibles en los portales de los departamentos y consejerías de educación, para la gestión documental y las tareas mediante aplicativos<sup>16</sup>, como objetivos de los planes<sup>17</sup> o en las líneas básicas de intervención<sup>18</sup> como estrategia a poner en marcha en los procesos de la inspección.

---

12 El modelo por el que se opte determinará los procesos diferenciándose entre estratégicos, operativos, y de apoyo o de planificación, de gestión de recursos, de realización del producto y de medición, análisis y mejora (Beltrán et al, 2009, p.33).

13 Plan de actuación del servicio de inspección educativa para el curso 2019-2020 de la Consejería de Educación del Gobierno del Principado de Asturias (pendiente de publicación en el BOPA).

14 Adenda para el curso 2019-2020 al Plan de trabajo anual de la inspección de educación (Consejería de Educación y Universidades de Canarias)

15 Resolución de 25/09/2019, de la Viceconsejería de Educación, por la que se aprueba el Plan General de Actuación y Formación de la Inspección de Educación de Castilla-La Mancha para el curso 2019-2020, y ORDEN EDU/928/2019, de 4 de octubre, por la que se aprueba el Plan de Actuación de la Inspección Educativa de Castilla y León para los cursos académicos 2019-2020 y 2020-2021.

16 RESOLUCIÓN de 15 de octubre de 2019, de la Secretaría General de la Consejería de Educación y Cultura, por la que se establece el Plan de actuación de la Inspección de Educación para el curso 2019-2020 (Región de Murcia).

17 RESOLUCIÓN 454/2017, de 5 de octubre, del Director General de Educación, por la que se aprueba el plan estratégico del servicio de inspección educativa para el periodo 2017-2021 (Navarra).

18 RESOLUCIÓN de 15 de septiembre de 2017, de la Viceconsejera de Educación por la que se aprueba el plan general trienal de la inspección de educación para los cursos 2017-2018, 2018-2019 y 2019-2020 (País Vasco), y la ORDEN de 19 de julio de 2019, por la que se establece el Plan General de Actuación de la Inspección Educativa de Andalucía para el período 2019-2023.

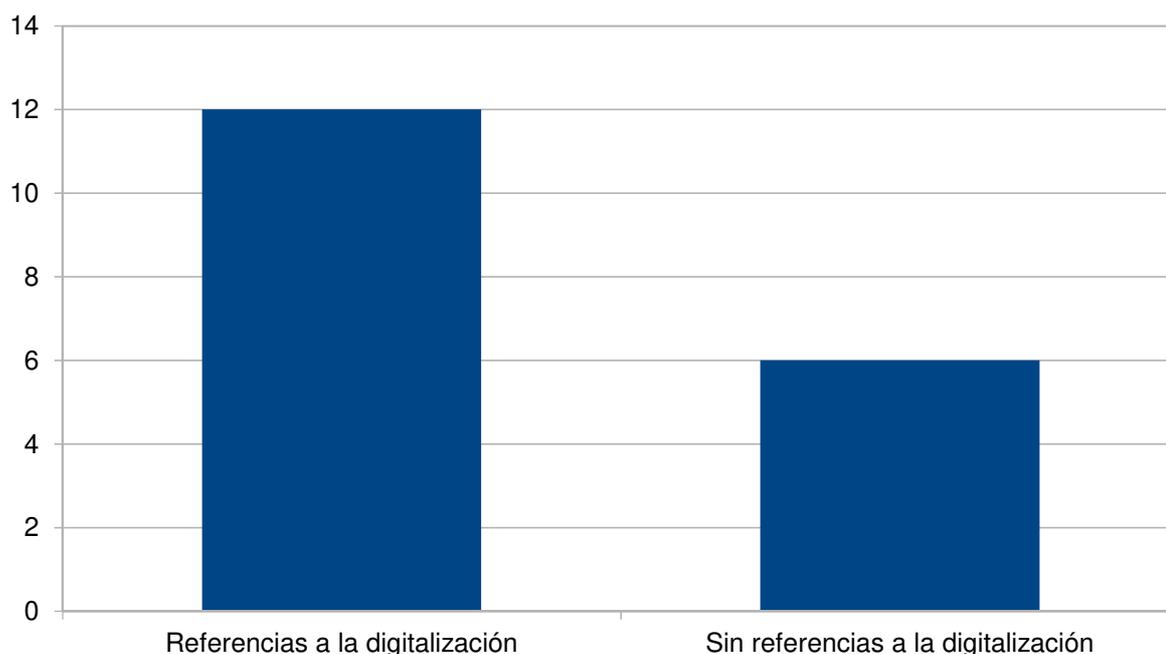


Gráfico 4: Planes de actuación que incorporan la digitalización. Fuente: planes de actuación de la inspección de las Administraciones educativas<sup>19</sup>

La penetración de la digitalización tiene diversos niveles pudiéndose deducir como un horizonte a alcanzar en un período determinado, cuando aparece en objetivos y líneas de los planes de actuación; o de manera instrumental, cuando asegura el uso de aplicaciones, aplicativos y sistemas de información institucionales. En cualquier caso, la pretensión de la digitalización podría concebirse como soporte de la aplicación del enfoque basado en procesos en los sistemas de gestión de la calidad y como medio para documentar las actuaciones de la inspección generando información y conocimiento sobre el motivo de las intervenciones.

### 3. Conclusiones

La planificación supone un proceso de reflexión interno sobre las capacidades y recursos del propio Servicio y de análisis sobre las condiciones de nuestro entorno externo y, en segundo lugar, un ejercicio de definición del futuro de la

---

<sup>19</sup> Se consideran los últimos planes de inspección publicados de las 17 Administraciones educativas, correspondientes a las Comunidades Autónomas de España, y al ámbito de gestión del Ministerio de Educación y Formación Profesional (Ceuta, Melilla y centros en el exterior).

actuación inspectora<sup>20</sup>. Por ello, las implicaciones de lo anterior podrían ser las siguientes (Galicia Mangas, 2016, p.362):

- Un modelo sistemático de actuación de la Inspección, que orienta y dirige su trabajo de acuerdo con criterios, principios o reglas predeterminadas que dan a ese trabajo homogeneidad y coherencia, a la vez que persiguen unos objetivos o metas también determinados.
- La formulación de planes plasmados por escrito en los que, de modo sumario, se especifican o concretan las pautas de actuación necesarias para la consecución de los objetivos propuestos o marcados para la actuación de la Inspección.

No obstante, lo anterior, los planes generales y provinciales o territoriales deben prever procesos de seguimiento que concluyan en propuestas para mejorar de su diseño aquellas debilidades o riesgos que su puesta en marcha produzca. Asimismo, es necesario reforzar los elementos que sustentan su elaboración y sobre los que se debe seguir proyectándose su desarrollo.

Precisamente los modelos de gestión y el enfoque basado en procesos pretenden poner de manifiesto la importancia de llevar a cabo un seguimiento y medición con el fin de conocer los resultados que se están obteniendo y si esos resultados cubren los valores u objetivos previstos (Beltrán et al, 2009, p.55), aspectos que pretenden superar las principales objeciones a la planificación reseñadas. Asimismo, la explotación de datos masivos de las aplicaciones específicas y sistemas de información institucionales podrían ayudar a lo anterior y a continuar el proceso de crecimiento de la inspección educativa.

## **Financiación**

Sin financiación expresa

---

<sup>20</sup> RESOLUCIÓN 454/2017, de 5 de octubre, del Director General de Educación, por la que se aprueba el plan estratégico del servicio de inspección educativa para el periodo 2017-2021 (Navarra).

## Conflicto de intereses

Ninguno

## Referencias bibliográficas

- Barea Romero, C. (2017). Los planes de actuación de la Inspección Educativa. En Vázquez-Cano, E. (coord.). *La inspección y Supervisión de los centros educativos* (pp. 175-200). Madrid: UNED.
- Beltrán, J. et al. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Junta de Castilla y León (2017). *Marco estratégico para la inspección educativa en Castilla y León 2017-2020. Un nuevo enfoque para la inspección educativa que pretende aumentar el impacto de sus actuaciones como motor de mejora de la calidad del sistema educativa*. Consejería de Educación de Castilla y León.
- Nabarte, C. et al (2007). *Guía de gestión por procesos*. Valencia: Generalidad Valenciana. Consejería de Cultura, Educación y Deporte.
- Oliver, J. (2019). *Los planes de actuación de la inspección educativa*. En La inspección educativa del Siglo XXI. Madrid: Santillana.
- Oliver, J. (2015). Los Planes de Actuación de la Inspección Educativa. Su presencia en los centros escolares. En *La Inspección de educación de Andalucía. Origen, desarrollo e intervención en los centros*. Sevilla: Eduforma.
- Pérez Aguilar, J.F (2013). Técnicas de actuación de la inspección educativa: Presupuesto de salida. *Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España*, n.º 19.
- Pérez Aguilar, J.F (2019). Técnicas y procedimientos de inspección. En *La inspección educativa del Siglo XXI*. Madrid: Santillana.
- Robbins, S.P y Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson Educación
- Secadura Navarro, T. (2008). Principios de organización de la Inspección Educativa en el Estado Español: fortalezas y debilidades. *Avances en Supervisión Educativa*, (8). Recuperado a partir de <https://avances.adide.org/index.php/ase/article/view/319>