

INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR

Del *gatopardismo* a la significación

Antonio Montero Alcaide

Complicado objeto, el de este panel, cuando se trata de alumbrar los modos y maneras de una Inspección de Educación que contribuya, significativamente, al éxito escolar del alumnado: fin principal del sistema educativo y responsabilidad compartida por las distintas instancias y agentes a los que la educación concierne. Es necesario preguntarse entonces, en primer término, si tal vínculo, entre el desempeño de las funciones de la Inspección de Educación y el éxito educativo del alumnado, puede advertirse, identificarse y, todavía más, establecerse una singular relación causa-efecto.

La respuesta no va a tardar ni a perderse en circunloquios: no es fácil establecer una relación directa sino mediada, de modo tal que las intervenciones de la Inspección, aunque no se obvien algunas actuaciones directas, inciden en el éxito escolar del alumnado a través del ejercicio de la dirección, del funcionamiento de los órganos de gobierno y de coordinación didáctica, de los equipos de profesores y, principalmente, de las prácticas de estos últimos en las aulas. Si esto resulta obvio, bien valdrá recordar que decir lo obvio importa.

A un Inspector con sabios años de experiencia –no confundir con antigüedad– escuche una recomendación que no olvido: “Procura que al concluir una visita de inspección la situación del centro no quede peor de lo que estaba antes de realizarla”. Algo parecido ocurriría si los cambios que, en su caso, se advirtieran no fueran sino propios del *gatopardismo*, como Lampedusa puso en boca del príncipe don Fabrizio Salina: Que todo cambie para que todo siga igual (*El Gatopardo*, 1958).

Menos literaria aunque más educativa es otra aportación, la de Mara Selvini Palazzoli, cuando dio título acertado a un libro, *El mago sin magia* (1985), que considera, sobre, todo, el asesoramiento psicopedagógico. Mas no se olvide que el asesoramiento forma parte de ese catálogo de ámbitos incontrovertidos en que se reparten las funciones de la Inspección. La autora recordaba, en su trabajo, dos tipos de cambios: “el que puede verificarse en el interior de un sistema que permanece, no obstante, inmutable como sistema, es decir en su organización global (cambio uno), y el que afecta a todo el sistema y lo cambia (cambio dos). Asimilado el sistema al grupo de educadores, no es extraño que se “quiera cambiar lo necesario para poder no cambiar (cambio uno)”.

Estas referencias literarias y educativas del cambio vienen a propósito de los efectos significativos del ejercicio de la Inspección de Educación. Dado que el resultado de sus actuaciones puede tener distinta naturaleza en función de las condiciones, las habilidades y los recursos con que se ejerzan. Tómense estos últimos en sentido amplio, ya que también lo son aquellos conocimientos y saberes necesarios para el desempeño.

Luego ya podemos adelantar algunas ideas sobre la cuestión que nos reúne:

- Advertir o diferenciar, de manera expresa, la influencia directa de la Inspección de Educación en la mejora del éxito educativo del alumnado es empresa difícil. Y si pretende considerarse la intervención particular de cada inspector o inspectora, el debate sobre la “referencialidad abierta” y el “trabajo en equipo” sale al paso.
- Sí es posible constatar el efecto más directo de la Inspección, sobre todo desde perspectivas supervisoras, en la adecuación o mejora de aspectos formales que pueden tener una influencia indirecta en el éxito escolar del alumnado, aunque también acabar en cambios “gatopardescos” o “lampedusianos” para que el estado real de las cosas continúe más o menos igual.
- Aunque el ejercicio de la supervisión puede condicionar, más que determinar, las prácticas docentes, el cambio de éstas, cuando no son satisfactorias, requiere la mejora de las capacidades profesionales del profesorado. Y resultaría algo pretencioso considerar que las actuaciones de la Inspección, por sí mismas, puedan contribuir significativamente a ello.
- Los cambios profundos, que afectan a los procesos de enseñanza y de aprendizaje, a la organización y el funcionamiento de los centros para alcanzar objetivos compartidos, a la extensión del liderazgo como cultura que afecte tanto a la dirección como al desarrollo profesional docente, pueden resultar influidos por intervenciones de la Inspección -principalmente asesoras- legitimadas por habilidades, recursos y condiciones de ejercicio pertinentes.
- Entre esas habilidades para el desempeño de la Inspección, pueden señalarse las siguientes:
 - Capacidad de análisis a partir de numerosas y distintas variables, para describir el estado y orientar la mejora de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
 - Desenvolvimiento en situaciones de complejidad, para las que son contraproducentes respuestas simples o expeditivas, sin menoscabo de las intervenciones, generalmente ocasionales, que requieran este último carácter.
 - Consideración y adecuación a las situaciones particulares, que recomiendan la adecuación de los protocolos generales.
 - Articulación de procesos factibles que, en función de las situaciones de partida o de los conflictos advertidos, permitan dinámicas de revisión y mejora progresiva.
 - Priorización de los procesos de enseñanza y de aprendizaje como referencia de las actuaciones, aun cuando estas sean de distinta naturaleza o entidad, a partir del conocimiento de la realidad y de las situaciones propias de los centros.

- Figuran, por otra parte, entre los recursos necesarios para el ejercicio de la Inspección que contribuya al éxito del alumnado:
 - Conocimientos específicos sobre las culturas profesionales docentes y el ciclo de cambio de las mismas, la intervención en situaciones de conflicto, el análisis de descriptivo, la implementación de planes de mejora, los fundamentos básicos de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
 - Coordinación de equipos y servicios de apoyo así como refuerzo del trabajo en red, que permitan adecuar el marco general de actuaciones a las realidades y prioridades de las zonas de intervención.
 - Formación solvente, con distintas modalidades, e intercambio de buenas prácticas profesionales que procuren la actualización y el desarrollo profesional.
- Finalmente, las condiciones de ejercicio, además de las propiamente administrativas, estructurales y orgánicas, deben facilitar, entre otros aspectos:
 - Procesos sistemáticos de autoevaluación, aplicados a la relevancia, el desarrollo y el efecto de las actuaciones.
 - Autonomía para la adecuación de los planes generales de trabajo a las prioridades detectadas en las zonas de inspección. El ejercicio de esta autonomía ha de completarse, por otra parte, con el rendimiento de cuentas sobre las actuaciones desarrolladas así como los resultados en función de los objetivos previstos para las mismas.

En definitiva, las intervenciones de la Inspección de Educación pueden contribuir al éxito escolar del alumnado, principalmente de manera indirecta o mediada, cuando la legitimidad de su ejercicio se sostiene sobre habilidades, recursos y condiciones que propicien la mejora. Y, en este caso, procede de manera especial señalar el equilibrio entre la capacidad legal, *potestas*, y el saber y el desempeño socialmente reconocidos, *auctoritas*.