

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

## INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL *GATOPARDISMO* A LA SIGNIFICACIÓN<sup>1</sup>.

[Antonio Montero Alcaide.](#)

Inspector de Educación.

Profesor de la Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Sevilla.

### RESUMEN

Establecer una posible influencia de las actuaciones de la Inspección de Educación en los resultados educativos del alumnado, además de cuestión controvertida, parece difícil de considerar directamente. En la I Jornada de Formación, "Claves para una supervisión educativa significativa", organizada por USIE Andalucía, un panel estimó, como objeto de análisis e intercambio: "Para una Inspección de Educación significativa". En este artículo se refieren, de manera breve, algunas aportaciones realizadas en el panel desde la reflexión y la experiencia profesional. Como conclusiones o resultados, abiertos a la discusión, se indica, en primer término, la dificultad de determinar, de manera directa, una contribución significativa de la Inspección de Educación al éxito escolar del alumnado; si bien, cabe apreciar una relación mediada. En tal caso, pueden advertirse relevantes efectos de la Inspección, o el resultado de sus actuaciones tener distinta naturaleza, en función de las condiciones, las habilidades y los recursos con que tales cometidos se ejerzan.

---

<sup>1</sup> Este artículo es el resultado de la adaptación de algunas aportaciones del panel de expertos, realizado en el marco de la I Jornada Formativa de la Inspección de Educación, organizada por la Unión Sindical de Inspectores de Educación de Andalucía, en Écija el día 5 de mayo de 2017.

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**  
**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

## **PALABRAS CLAVE**

Inspección, éxito escolar, habilidades, recursos.

## **ABSTRACT**

To establish a possible influence of the actions of the Inspection of Education related to the educational results of the students, not only it seems a controversial question, but it is difficult to consider it directly. At the 1st Conference meeting called, "Keys for a significant educational supervision", organized by USIE Andalucía, it was considered, as an object of analysis and exchange: "For a meaningful Inspection of Education". It is related briefly this article some contributions made from the reflection and the professional experience.

As conclusions or results, it is difficult to determine directly success, a significant contribution of the Inspection of Education to the students school success; although a mediated relationship can be appreciated. In such a case, relevant effects of the Inspection may be perceived to be of a different nature, depending on the conditions, abilities and resources with which such duties are exercised.

## **KEYWORDS**

Inspection, school success, skills, resources.

## **1. INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: UNA RELACIÓN MEDIADA.**

Complicado objeto el de alumbrar los modos y maneras de una Inspección de Educación que contribuya, significativamente, el 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 principio, si tal

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

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 en una singular relación causa-efecto.

La respuesta no va a tardar ni a perderse en circunloquios: no es fácil entender una relación directa sino mediada, ya que las intervenciones de la Inspección, aunque no se obvian 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 docentes y, principalmente, de las prácticas del profesorado 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– escuché 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 advirtiesen 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, en primera edición).

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. Pero no se olvide que el asesoramiento forma parte de ese catálogo de ámbitos, un tanto incontrovertibles, 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)”.

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

Estas referencias literarias y educativas del cambio vienen a propósito de los efectos relevantes del ejercicio de la Inspección de Educación. Dado que el resultado de sus actuaciones puede tener distinto carácter a partir de las condiciones, las habilidades y los recursos con que se lleven a término. Tómense estos últimos en sentido amplio, ya que también son recursos aquellos conocimientos y saberes necesarios para el desempeño profesional.

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. Esto es, una intervención de la Inspección preferentemente en los centros que se atribuyen como “de referencia”, o actuaciones acometidas en equipos, con distinta composición, en función de las tareas que se desarrollen en las zonas de inspección.
- 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 influir, de modo indirecto, 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.
- Si bien 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.

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

- 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.

## **2. HABILIDADES, RECURSOS Y CONDICIONES PARA UNA INFLUENCIA SIGNIFICATIVA DE LAS ACTUACIONES DE LA INSPECCIÓN DE EDUCACIÓN.**

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 éstas sean de distinta naturaleza o entidad, a partir del conocimiento de la realidad y de las situaciones propias de los centros.

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

Figuran, por otra parte, entre los recursos necesarios para el ejercicio de la Inspección que contribuya al éxito del alumnado los siguientes:

- Conocimientos específicos sobre las culturas profesionales docentes y el ciclo de cambio de las mismas, la intervención en situaciones de conflicto, el análisis 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 y los resultados obtenidos en función de los objetivos previstos para las mismas.

## **CONCLUSIÓN.**

En definitiva, las intervenciones de la Inspección de Educación pueden contribuir al éxito escolar del alumnado, principalmente de manera indirecta o mediada, cuando la

**ARTÍCULO: INSPECCIÓN Y ÉXITO ESCOLAR: DEL GATOPARDISMO A LA SIGNIFICACIÓN.**

**AUTOR: MONTERO ALCAIDE, A. INSPECTOR DE EDUCACIÓN. PROFESOR UNIVERSITARIO.**

---

legitimidad de su ejercicio se sostiene sobre habilidades, recursos y condiciones que propicien la mejora. Para ello, procede señalar, de manera especial, el equilibrio entre la capacidad legal, *potestas*, y el saber y el desempeño socialmente reconocidos, *auctoritas*.

### **BIBLIOGRAFÍA.**

- SELVINI, M. (1985). *El mago sin magia*. Barcelona: Paidós.
- DI LAMPEDUSA, G. T. (2004). *El gatopardo*. Madrid: Alianza.