

*ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN*

CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.

José María Pérez Jiménez.

Inspector de Educación. Sevilla.

Pedro García Ballesteros.

Inspector de Educación. Sevilla.

RESUMEN

Los informes son un instrumento fundamental para el trabajo de la inspección de educación. Es importante que el informe esté bien redactado, en relación a su contenido y a su forma, por ello el inspector debe tener habilidades comunicativas. Además, es necesario realizar otras actuaciones, antes y después de la realización del informe. Todo ello es necesario para conseguir una mayor eficacia en la función de la inspección de educación. Este artículo expresa algunas claves para facilitar este objetivo.

PALABAS CLAVE

Inspección, informe, comunicación, expresión oral, expresión escrita.

ABSTRACT

The reports are a fundamental instrument for the work of the inspection of education. It is important that the report is well written, in relation to its content and form, so the inspector must have communication skills. In addition, it is necessary to perform other actions, before and after the completion of the report. All this is necessary to achieve

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

greater effectiveness in the role of the inspector of education inspection. This article expresses some keys to facilitate this objective.

KEYWORDS

Inspection, report, communication, oral expression, written expression.

1. INTRODUCCIÓN: UN RELATO EFICAZ.

En diferentes ámbitos de la vida social, cultural y política, se destaca la importancia de establecer un buen relato, para una audiencia determinada, sobre lo que se quiere comunicar y conseguir de ella. Un relato es una narración o cuento, pero para el efecto que nos ocupa y, teniendo en cuenta el objetivo de este artículo, vamos a quedarnos preferentemente con la opción de narración, sobre todo por las connotaciones inverosímiles, fantaseadas, incluso fantásticas, que le otorgamos al cuento. Por supuesto, sin despreciar el valor literario del género, pretendemos movernos más en el terreno de la buena narrativa sobre lo real, es decir, el uso de las técnicas de ficción para contar y transmitir realidades en absoluto ficticias.

Los inspectores e inspectoras de educación tenemos entre nuestras atribuciones, emitir informes a petición de parte o, bien, de oficio. El informe es un instrumento clave de nuestro trabajo, puesto que nos permite contar, tras las averiguaciones que haya sido menester realizar, lo visto y percibido, contrastado y evidenciado. Todo ello con la finalidad de establecer unas conclusiones y, en su caso, aportar ideas, propuestas o sugerencias. Las actuaciones en los centros, sobre todo aquellas que tienen una finalidad más amplia, suelen finalizar en un informe en el que se devuelve información a los miembros de los mismos. La devolución de información es una parte esencial del proceso, sobre todo desde el punto de vista de la ética profesional, de manera que, con carácter previo a la emisión del informe escrito, la información debe ser contada de forma oral a todo el centro. Ese acto nos coloca ante destinatarios amplios y diversos que interpretarán nuestra

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

comunicación o informe de acuerdo a ideas previas, intereses y prejuicios. Todos ellos legítimos y comunes a cualquier escuchante. A todo ello hay que añadir otra problemática, los inspectores no somos comunicadores profesionales y, además, solemos realizar una migración inmediata de los conceptos que son propios de nuestro oficio, a la esfera social de los centros educativos dando por sentado su comprensión inmediata e, incluso, su previo conocimiento y aceptación. El relato, contarlos bien, debe ser la forma de solucionar ese problema y de que el uso de conceptos adopte como punto de partida no dar nada por sentado, comprendido y, aun menos, aceptado.

El título de este texto parafrasea el redactado por el Gabinete del Inspector Jefe de la Inspección Educativa de su Majestad Inglesa titulado: “Cómo decirlo bien”, subtítulo: “Guía para la presentación de informes de evaluación en las reuniones con los equipos directivos, profesorado y administradores.” Por tanto, en honor a la verdad, éste nos sirve de inspiración, en un momento especialmente propicio, dada la proliferación de este tipo de actuaciones de evaluación o similares. No obstante, pretendemos ir más allá, de ahí el cambio del verbo en el título. Decir o: “manifestar con palabras el pensamiento”, puede resultar más restrictivo y circunscrito al que lo dice. Contar, o establecer una narración, implica un mayor grado de sujeción al contexto en el que se ha desarrollado la acción inspectora y a la audiencia a la que se va a contar. Deseamos, por tanto, establecer un enfoque más global y amplio que nos puede ofrecer una narración en la que, para que sea buena, no solo debe contarse con un buen narrador o comunicador, sino además dejar bien clara la idea principal, describir adecuadamente lo que hacen los personajes, las acciones o serie de acontecimientos que se relatan y, por último, los espacios y los tiempos en que han ocurrido. Todo ello debe ser coherente con las finalidades que persigue dicha comunicación, las cuales deberían ser objeto, por parte de los inspectores e inspectoras participantes, de una reflexión serena, meditada y previa para que la narración sea coherente con las finalidades que se pretenden conseguir en los destinatarios. A pesar de que tendremos en cuenta algunas ideas de aquella guía británica, intentaremos avanzar

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

con un mayor desarrollo de los elementos retóricos necesarios en una buena narración oral, mediante los discursos de tipo expositivo y argumentativo fundamentalmente.

La exposición oral final, en ningún caso puede ser la lectura de un texto, sea borrador o definitivo. Debe ser una presentación de conclusiones planificada para el objetivo que se pretendía, y teniendo en cuenta las necesidades de los que van a escucharla. Por lo que el relato de una misma actuación, con idénticos objetivos generales aunque adaptados a cada situación, podrá ser sustancialmente distinto para centros diferentes, atendiendo a las circunstancias de los mismos, a las que es imposible sustraerse, si no queremos caer en la inanidad burocrática de nuestra labor. Si como consecuencia de una misma actuación, en distintos centros, se pudiera realizar la misma narración, esta sería la constatación de que el modelo no es válido, pues carecería de la posibilidad de adaptación a las necesidades y peculiaridades de cada escenario, por lo que carecería de la utilidad deseable.

En definitiva, se trata de saber hablar bien para poder narrar lo mejor posible la actuación llevada a cabo y las consecuencias de la misma. Saber hablar bien conduce a beneficios, entre otros el reconocimiento social y profesional de aquellos a los que se dirige el relato. Hablar bien, en los contextos a los que nos estamos refiriendo, implica fundamentalmente persuadir y convencer, incluso seducir, para lo que son necesarios recursos retóricos o, con carácter más amplio, comunicativos. La palabra es el instrumento más eficaz para conseguir cualquier meta. Por tanto, para las finalidades u objetivos que nos habíamos propuesto, deberemos hacer un buen uso de la oratoria, tanto a lo largo de las distintas acciones realizadas durante el proceso, como en la exposición final de lo realizado y las conclusiones a las que se haya llegado. Es importante la coherencia entre acciones realizadas y conclusiones finales. Es decir, los recursos para la comunicación (verbal y no verbal) habrán de desplegarse desde la presentación de la actuación, durante los procesos de trabajo, así como en la exposición de conclusiones. En todos ellos, es crucial una eficaz y delicada competencia comunicativa que abrirá muchas puertas y oídos.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

En consecuencia, será objeto de este artículo el relato oral, llevado a cabo por la inspección educativa, del trabajo desarrollado y de las conclusiones, juicios y propuestas que se deriven del mismo.

Por supuesto, no pretendemos realizar un desarrollo exhaustivo de todos los elementos retóricos que pueden ser usados en la actividad profesional de los inspectores, ya que pueden ser muchos y variados, dado el fuerte carácter comunicativo de nuestro oficio. Deseamos hacer un uso aplicado de aquellos aspectos, concretamente de la capacidad de comunicación oral, que pueden ser tenidos en cuenta para una actividad concreta intentando, de esta forma, desarrollar un enfoque aplicado. Sacrificamos la exhaustividad y la amplitud, en aras de una visión más concreta con aplicación práctica. Lo que no quiere decir que lo utilizado para la exposición de informes, tras una actuación en un centro educativo, no pueda ser aplicado en otras actividades de nuestro trabajo cotidiano dado, como se ha dicho, el fuerte carácter comunicativo de nuestra práctica profesional.

En definitiva y para finalizar, partimos de la idea demostrada de que, más allá de ser una capacidad meramente innata, hablar bien requiere el aprendizaje de los conocimientos y habilidades que aporta la oratoria. De manera que para quienes ejercen la inspección educativa es una herramienta básica, a la que no se suele prestar la atención debida. Para constatarlo, véase el artículo titulado: “Estudio bibliométrico de la producción científica sobre la Inspección educativa”, publicado recientemente por A. J. Moreno, en el que se realiza un análisis de la producción científica sobre la Inspección Educativa entre 2009 y 2019. Entre las noventa y dos publicaciones analizadas, no se encuentra nada relacionado con el tema que nos ocupa.

2. ABONANDO EL TERRENO.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

Será difícil que una exposición de conclusiones sea bien entendida por los miembros del centro, si en los inicios no se explicaron, con toda claridad, los motivos y objetivos de la actuación. Pero además, durante el proceso se deberán haber compartido hipótesis, evaluado y contrastado percepciones, así como comprobando conclusiones emergentes. De lo contrario, nos podemos encontrar en la exposición final, con un escenario en el que no se comparten mínimamente los significados, lo que conduciría a la incompreensión mutua y, como consecuencia, a una disminución sustancial de la efectividad real de nuestras propuestas. Estas serán llevadas a cabo en la medida que sean percibidas como auténticas, por los diferentes personajes del relato. Lo que se diga en la exposición final no puede ser percibido con total sorpresa, sobre hechos que no responden a la realidad, según las percepciones de quienes reciben la información.

Por tanto, la exposición sobre la actuación llevada a cabo puede ser un éxito, o un fracaso absoluto, dependiendo de cómo se hayan llevado a cabo las acciones iniciales y durante el proceso, por parte del inspector o equipo de inspectores, lo que implica que en todo momento se deberá tener un agudo sentido de la audiencia, y la coherencia obligada en todas las fases. En suma, la comunicación será efectiva y útil, para el centro y la propia inspección, en la medida en que se haya logrado ensanchar el espacio en el que se comparten palabras y significados, problemas y acciones posibles. Ello, obviamente, no se podrá lograr solo en la exposición final si durante todo el proceso no se ha trabajado en esa dirección. Tengamos en cuenta que comunicamos desde que llegamos por primera vez al centro, cuando damos los buenos días al ordenanza que nos abre la puerta.

3. ANTES DE CONTARLO

Previamente a la reunión o reuniones en las que se llevará a cabo la exposición, deberemos:

a) Decidir el orden del día, secuencia, grado y contenido de las intervenciones de los miembros del equipo de inspección, así como la duración de la reunión. El orden de las

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

intervenciones atenderá a los contenidos a exponer y a los distintos estilos comunicativos de cada miembro del equipo.

b) Mantener contactos previos con el centro, para determinar lugar, hora y medios necesarios, ya que los distintos aspectos organizativos pueden influir en un buen desarrollo. Tanto el lugar elegido como la organización, deben ser facilitadoras de la comunicación, de manera que permitan el contacto visual y auditivo con todas las personas que asisten a la reunión, así como su participación.

c) Organizar el contenido, preparando los puntos importantes e ineludibles, el conjunto de datos, evidencias, así como las conclusiones y propuestas priorizadas. Una buena estructura de ideas con un buen esquema es fundamental. Es importante realizar una buena selección de los datos claves a presentar, así como el formato visual, ya que el exceso o la falta de claridad de los mismos puede obstruir la comunicación y, por tanto, convertirlos en irrelevantes para las finalidades que se pretendan.

d) Elegir el estilo de presentación según la audiencia o audiencias y las dificultades detectadas previamente. En estas presentaciones debe predominar el carácter formal y profesional, en el sentido de seriedad y rigor porque se habla de temas importantes para el centro, sin abusar de los tecnicismos encubridores de las ideas fundamentales, sin establecer una distancia que dificulte la comunicación, pero sin caer en excesiva familiaridad, como falsa cercanía que puede ser una amenaza para la credibilidad. El estilo de la presentación, en suma, supone la elección de un tono que debe predominar durante toda la exposición.

e) Preparar la combinación de discursos (expositivo y argumentativo), intercalando elementos emotivos, mediante uso de la complicidad, el humor o el anecdótico, para una mayor conexión de la audiencia. Esta combinación permitirá controlar el ritmo y calibrar el grado de interés y atención. Las fases más analíticas o teóricas de la reunión deben intercalarse con otras más narrativas y relajadas en las que, de forma distinta, se exponen las mismas ideas para asegurarnos de su correcta comprensión y comunicación.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

f) Preparar los recursos que se utilizarán, asegurando la calidad, como apoyo e ilustración (presentación, vídeos, tablas, gráficos...), aunque no debe olvidarse que son los medios para transmitir la información y, en ningún caso, fines en sí mismos, lo que conduciría a convertirlos en contraproducentes. Recuérdese la famosa frase de McLuhan *“El medio es el mensaje”*. En definitiva, elijamos y usemos bien los recursos para que apoyen con claridad el mensaje final que deseamos dar.

4. EXPONER EL RELATO

La reunión en la que se desarrolle la exposición, por parte de la inspección, debería estructurarse en las siguientes fases, cuyo contenido exponemos de forma esquemática:

4.1 PRESENTACIÓN.

- Aplicación de las reglas de cortesía profesional. Saludos iniciales y agradecimientos. Fórmulas de tratamiento. La cortesía implica la no imposición de opciones, cuidar la imagen de los miembros del auditorio, teniendo en cuenta además que no todos piensan, sienten y actúan de igual forma. Deben minimizarse las opiniones, ser amables y mostrarse cooperativos.

- Presentación de los miembros del equipo y la distribución de acciones llevadas a cabo por cada uno, así como los aspectos de la dinámica interna de trabajo que puedan ser ilustrativos.

4.2 CLARIFICACIÓN INICIAL.

- Aclarar los objetivos de la reunión que serán: presentar y explicar las principales conclusiones y propuestas del informe; así como los acuerdos necesarios y las distintas responsabilidades para llevarlas a cabo.

- Informar sobre cómo se desarrollará la sesión de trabajo: duración, intervenciones de los inspectores y la manera en la que intervendrán los miembros del auditorio.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

- Explicar los límites de la actuación desarrollada según los objetivos de la misma, el tiempo empleado, las acciones llevadas a cabo. No dar la impresión de omnipotencia por el puesto que se ocupa, entre otros motivos porque sería irreal.
- Anticipar la naturaleza y extensión de las conclusiones, según sean para el centro globalmente, o en actuaciones parciales para el departamento o sector afectado por la actuación.
- Recordar cuáles son las funciones y atribuciones de la inspección educativa, en relación con la actuación, desde una perspectiva de servicio público para todos los sectores de la comunidad educativa.

4.3 NUDO

1º) Realizar una breve, aunque exhaustiva, descripción de lo realizado: visitas aulas, entrevistas, reuniones, lecturas, etc., aportando los datos correspondientes. Es muy importante preparar bien el comienzo para que sea interesante. En los inicios es recomendable utilizar la denominada “captatio benevolentia”. Preparar anécdotas, curiosidades o referencias a situaciones similares, para minimizar la distancia inicial entre el que expone y el auditorio, y así iniciar el relato con cierta complicidad. Por último, concluir este punto indicando que los límites de las conclusiones, que se expondrán a continuación, vienen establecidos por los datos expuestos, es decir, por lo visto, leído y escuchado, admitiendo la posibilidad de modificación de las conclusiones ante nuevas evidencias.

2º) Exposición de conclusiones diferenciando lo principal de lo secundario o complementario, y utilizando palabras clave para las ideas importantes, que deben ser anunciadas previamente. En este apartado hay que ubicar indicios y complicidades. Es importante la precisión, no mezclando diversas ideas en una frase, hablar con propiedad y evitar muletillas, repeticiones o comodines lingüísticos. Deben definirse los términos que puedan ser más complejos, diferenciar conceptos, utilizar la sinonimia y buscar analogías.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

Evitar los incisos largos. No se trata de facilitar mera información, sino de ayudar al centro a comprender e implicarse. En definitiva, una buena exposición debe reunir las características de la buena enseñanza cuyo objetivo, como sabemos, no es la mera transmisión sino la comprensión empática y activa por parte de los que receptores.

En juicios o conclusiones que afecten a aspectos difíciles o desagradables, se deben exponer con escrupulosidad los razonamientos que los justifican. Atención a los que implican graves deficiencias, porque pueden ser recibidos con rechazo. La expresión de lo que está mal se debe hacer con cercanía, pero sin ambigüedades. Este apartado no debe ser un catálogo de desastres, es preferible centrarse en dos o tres prioritarios e intercalarlos con algo positivo. Exponer los hechos sin juzgarlos y después emitir las valoraciones, facilitando ejemplos para ilustrar y clarificar las ideas.

Deben equilibrarse los resultados de la evaluación, diferenciando logros y deficiencias encontradas. Ofreciendo razonamientos sobre las valoraciones que se realicen y, en todo caso, aportando evidencias contrastadas durante el proceso. Lo anterior es especialmente relevante cuando se establezcan relaciones entre resultados académicos y calidad de la enseñanza dado que, como sabemos, aquéllos son fruto de una multiplicidad compleja de factores, no todos abordables desde la esfera de actuación del centro.

3º) Exposición de propuestas y requerimientos. En este momento el relato debe guardar coherencia con la parte anterior de conclusiones para facilitar la aceptación del auditorio. Cada propuesta debe quedar fijada en una idea clara y breve, ilustrada con ejemplos o aclaraciones y fundamentada adecuadamente desde el punto de vista pedagógico. Deben ser presentadas, de manera que su cumplimiento sea posible en el contexto y con los recursos del centro, así como adelantar los beneficios que generarán para todos, alumnado y profesorado. Debe utilizarse la enumeración y la gradación en importancia con estilo directo, evitando barroquismos innecesarios. Las propuestas deben ser percibidas como útiles, exactas y fiables para el centro, evitando aquellas que supongan

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

mera carga burocrática, sin incidencia real en lo que es esencial, la mejora de las prácticas de enseñanzas y, como consecuencia, de los aprendizajes del alumnado.

Los requerimientos deben ser presentados sin excesiva afectación, con un tono firme, pero no amenazador y, siempre, con la referencia a la regla o norma importante que se ha incumplido. La concisión y la elegancia son necesarios en este momento. Entre cada propuesta o requerimiento debe realizarse una pausa breve para enfatizar y propiciar la reflexión.

Si de la exposición de propuestas y requerimientos, se deriva hostilidad en los miembros del centro, debe actuarse de forma cortés pero firme, recordando los argumentos justificativos, expresados previamente, referidos no solo a la norma sino también a los fundamentos pedagógicos; así como a la posibilidad de su realización y al interés que suponen para el bien de los alumnos.

4.4 DESENLACE: FIN DEL RELATO

Debe prepararse un breve resumen de ideas fundamentales y propuestas prioritarias, así como demandar un plan de trabajo con una fecha límite acordada. Solicitar participación y apoyo, finalizando con los agradecimientos por la colaboración prestada.

En las fases finales del relato un tono grave y cierta lentitud son tácticas prosódicas recomendables. Para un buen final debemos recordar seis máximas:

1. Tacto: maximizar las ganancias que el centro tendrá con las propuestas.
2. Generosidad: ofrecer apoyo.
3. Aprobación: maximizar el elogio de lo bueno.
4. Modestia: maximizar el aprecio profesional.
5. Acuerdo: maximizar los acuerdos.
6. Simpatía: maximizar el entendimiento y minimizar la antipatía.

Es fundamental que queden claros los aspectos en los que el centro debe mejorar, según la inspección, y asegurarse que se han entendido bien. Los temas básicos deben ser

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

repetidos y expresados con sinceridad. En esta fase no deben tratarse asuntos complementarios o subsidiarios. Al centro debe quedarle claro lo que la inspección de educación considera prioritario. Al final debe adoptarse una actitud constructiva de ayuda, apoyo, asesoramiento, y escucha atenta, como veremos a continuación, antes de elevar las propuestas a definitivas.

5. INTERACCIÓN CON LOS MIEMBROS DEL CENTRO EDUCATIVO: UN PROCESO DE ATENTA ESCUCHA.

Para la participación de los miembros del auditorio (preguntas, respuestas, reflexiones, aclaraciones...), debe establecerse el inspector o inspectora responsable de moderar o dirigir las participaciones, y el que toma nota de las intervenciones. Se debe animar a participar, por la importancia de contrastar la exposición de la inspección con las evidencias y valoraciones de los componentes del centro. Los diferentes miembros del equipo deben implicarse en las aclaraciones y respuestas, según una planificación previa de temas y apartados del informe, previendo la evolución de la reunión, los temas de debate y posibles intervinientes. Téngase en cuenta que el lenguaje es compartido y, en lo profesional, una labor de equipo.

En la comunicación se ponen en juego las imágenes de las personas que intervienen y en este caso, al tratarse de una exposición dirigida a un conjunto de profesionales, se pone en juego la imagen de todos. Por tanto, en la fase de interacción es especialmente importante cuidar la imagen propia, expresándose con naturalidad, seguridad y firmeza, modestia, actitud positiva, pulcritud en las respuestas y explicaciones aclaratorias y, sobre todo, seriedad, respeto e implicación profesional. Pero además, los inspectores deben respetar y cuidar la imagen de cada uno de los miembros del auditorio, así como del centro en su conjunto. Para lo que es fundamental conocer y concienciarse sobre las circunstancias en las que se ha desarrollado la actuación.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

Debe valorarse el coste que tengan las conclusiones o propuestas expresadas y no usar a priori la relación jerárquica, sino solo como recurso extremo. Por supuesto, en ningún caso humillar o agraviar. El respeto por la imagen de los otros denota categoría humana y profesional, porque preserva el derecho de todos a disfrutar de su honra y estima. Cuando pueda verse en peligro, para no dañar la imagen del que interviene, pueden utilizarse estrategias de cortesía estratégica, como la atenuación de palabras o expresiones, de órdenes o ruegos, y de aserciones u opiniones (mediante el uso de la duda o el condicional); por otra parte, puede reforzarse la imagen del interlocutor, con argumentos a favor, expresando acuerdos o repitiendo palabras usadas por él.

Cuando se produce interacción, nos debemos preparar para las críticas, anticipándolas, para lo que es fundamental la profundización en el conocimiento durante el proceso de la actuación, no esperando al final. Deben tenerse preparados argumentos suficientes y coherentes para las conclusiones y propuestas. Enfatizar los argumentos que unen las visiones de la inspección con las de los miembros del centro. Y evitar, en términos coloquiales, “andar por las ramas”.

Para esta fase, sería oportuno una reserva de datos y argumentos. Es decir, no agotar toda la batería argumental, anticipando asuntos o problemas durante la exposición que podrían relegarse, para su planteamiento en este momento. El sentido de la medida, debe ser un principio que guíe todo el relato expositivo, argumentativo y persuasivo.

Dado que el tiempo estará ajustado, debe procurarse que participen todos los que lo deseen, evitando monopolios en las intervenciones. Incluso podría ser oportuno tener preparada, en caso de prolongados silencios, la interpelación a personas concretas del auditorio para iniciar y estimular el debate. Estar atentos a las que puedan tener un tono constructivo, aportando posibles vías de acuerdo y avance, aceptando las críticas y respondiendo a todas las cuestiones.

6. EL TIEMPO COMO ELEMENTO HISTÓRICO

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

El buen uso del tiempo es un elemento importante, ya que facilitará la comprensión de las ideas, así como la clarificación de elementos dudosos. Establecer un tiempo previamente y ajustarse al mismo es fundamental para aumentar el rigor, la eficacia y la credibilidad del relato. La exposición de la inspección debe durar en torno a cuarenta y cinco minutos. Si se superaran será porque se aprecie una audiencia interesada, para lo que la observación de las manifestaciones no verbales de los asistentes a la exposición, es el recurso fundamental.

El tiempo total de la exposición debe distribuirse proporcionalmente entre las diferentes fases explicadas anteriormente. Siendo la de Presentación y la final o Desenlace más breves, aunque no menos importantes, y la de Desarrollo la más extensa. Por último, debe reservarse a la interacción entre veinte y treinta minutos para que tenga entidad propia, evitando que se convierta en una mera coda a las exposiciones de la inspección.

CONCLUSIONES

El lenguaje puede ser el arma más poderosa y eficaz para llegar a las metas que nos propongamos conseguir con otras personas. Máxime si, para su consecución, requieren de la interacción y la colaboración. Con la mera imposición no se consiguen los objetivos, ya que son necesarias la comprensión y el convencimiento de aquellos que tienen que ejecutar las acciones. Por tanto, todos los que se dedican a la educación y, en nuestro caso, los inspectores e inspectoras debemos manejar las claves de la comunicación, en sus diferentes facetas orales, escritas, gestuales e incluso ahora tendríamos que añadir las hipertextuales y digitales. En definitiva, cualquier proceso real de cambio en un centro educativo, solo puede producirse si sus protagonistas (profesorado, alumnado, familias, personal no docente...), están convencidos del mismo y se implican activamente en él. Poco efecto tendrán las meras imposiciones externas, por muy fundamentadas que estén, ya que provocaran modificaciones formales, superficiales o de maquillaje.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

Por tanto, las distintas habilidades comunicativas, especialmente las relacionadas con la expresión oral y la escritura, son fundamentales en el desarrollo de nuestro trabajo. Independientemente de su componente innato o personal. No cabe duda que pueden, y deben, ser aprendidas mediante el estudio de sus fundamentos y la práctica consciente, debiendo ser objeto de nuestros planes de formación. El buen uso comunicativo, además de dotar de mayor eficacia a lo que hacemos, nos otorga prestigio social y credibilidad.

En resumen, el informe final que presentemos al centro, después de una actuación de la inspección educativa, tendrá una mayor repercusión si está bien escrito, con las habilidades necesarias para escribir a las que dedicaremos atención en otro momento. Pero, previamente, debe ser contado a los miembros del centro, por lo que establecer un buen relato será la condición necesaria para que sea comprendido y asumido. Esto será posible si los inspectores establecemos las condiciones previas adecuadas y desarrollamos las fases que toda buena explicación debe contemplar. A esto hemos dedicado este artículo, con el deseo de que sirva para que, al menos, tomemos conciencia de la importancia de la buena comunicación en aras de conseguir mayor eficacia en nuestro trabajo, más allá de los beneficios personales y sociales que pueden derivarse de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

Lo expuesto en este artículo es fruto de la experiencia profesional acumulada, confirmada y estimulada por lecturas, algunas de las cuales presentamos a continuación a modo de bibliografía consultada.

- Abascal, M.^a D. (2005). *Retórica clásica y oralidad*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Aristóteles. (2014). *Retórica*. Madrid: Alianza (clásicos de Grecia y Roma).
- Avendaño, A. (2007). *El desarrollo de la lengua oral en el aula: estrategias para enseñar a escuchar y hablar*. Alcalá de Guadaíra: Homo Sapiens.

ARTÍCULO: CÓMO CONTARLO BIEN: PRESENTACIÓN DE INFORMES POR LA INSPECCIÓN EDUCATIVA.
AUTORES: PÉREZ JIMÉNEZ, J.M.; GARCÍA BALLESTEROS, P. INSPECTORES DE EDUCACIÓN

- Ballenato, G. (2006). *Comunicación eficaz. Teoría y práctica de la comunicación humana*. Madrid: Pirámide.
- Ciceron. (2013). *El orador*. Madrid: Alianza (clásicos de Grecia y Roma).
- Cuervo, M., Dieguez, J. (2011). *Mejorar la expresión oral: animación a través de dinámicas grupales*. Madrid: Visión libros.
- Gabinete del Inspector Jefe de la Inspección Educativa de su Majestad. *Cómo decirlo bien*, subtítulo: "Guía para la presentación de informes de evaluación en las reuniones con los equipos directivos, profesorado y administradores."
- Grijelmo, A. (2000). *La seducción de las palabras: un recorrido por las manipulaciones del pensamiento*. México: Santillana.
- Grijelmo, A. (2012). *La información del silencio*. Madrid: Taurus.
- Instituto Cervantes (2008). *Saber hablar*. Madrid: Aguilar.
- Morales, C. (2007). *Guía para hablar en público*. Madrid: Aguilar.
- Moreno, A. J. (2019). *Estudio bibliométrico de la Producción Científica sobre la Inspección Educativa*. Granada: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Studer, J. (2005). *El arte de hablar, disertar, convencer*. Madrid: El Drac.
- Vilá, M., Castellá, J.M., Casas, M. (2018). *Secretos para hablar bien en público*. Barcelona: Plataforma editorial.