

Diálogo simultáneo con las inspectoras de educación D^a. Dolores Guerra Suárez y D^a Cristina Ulecia Pérez¹

/

Simultaneous dialogue with the education inspectors Mrs. Dolores Guerra Suárez and Mrs. Cristina Ulecia Pérez

DOI:

<https://doi.org/10.23824/ase.v0i39.807>

Actualmente se está produciendo en las inspecciones de Educación un relevo generacional de una dimensión importante. Desde la redacción de “Avances” hemos pensado que sería interesante dejar algún testimonio de este cambio, y qué mejor que hacerlo a través de una entrevista en la que dialogamos simultáneamente con dos inspectoras de educación, una conversación que sirva para contrastar los puntos de vista entre una inspectora que comienza y otra que se acaba de jubilar y captar las coincidencias y las distancias entre ambos puntos de vista en relación con las funciones y tareas de la inspección de educación.

Por una parte tenemos a **Dolores Guerra Suárez**, inspectora que ha sido en el Principado de Asturias, acumula una larga y rica experiencia en los ámbitos académicos y profesionales que le ha permitido ver el hecho educativo desde distintos puntos de vista: Doctora en Ciencias Químicas y Profesora Ayudante en la Universidad de Valladolid; Profesora de Física y Química y Jefa de Estudios en Institutos de FP; Inspectora de Educación desde el curso 1989; Directora General de Ordenación Académica y Formación Profesional (2000-2003) y de

¹ Entrevista realizada por Alejandro Lozano García y Fernando Faci Lucia

Ordenación Académica e Innovación Educativa (2003-2007); responsable de Química PAU/EBAU (2008-2019) y Jefa del Servicio de Inspección Educativa (2012-2019) en la Consejería de Educación de Asturias.

Por otra parte, recién llegada a la Inspección de Educación -superó el concurso oposición en la última convocatoria en Aragón- tenemos a **Cristina Ulecia Pérez**, toda una vida por delante para llenarla de experiencias como inspectora. A pesar de su juventud, su bagaje profesional es suficientemente variado como para tener una amplia perspectiva del sistema educativo: licenciada en Pedagogía por la Universidad de Salamanca y Grado Maestra Primaria por la Universidad de Valladolid; ha trabajado en 4 administraciones educativas, en Madrid como Profesora Técnica de Formación Profesional (Servicios a la Comunidad), en Castilla y León, Soria, como Profesora de Educación Secundaria (Intervención Sociocomunitaria), en La Rioja como PES y también como Maestra de Primaria y, actualmente, en Aragón, en Zaragoza, como Inspectora de Educación en prácticas.

Avances: Gracias por acceder a ser entrevistadas y permitimos conocer y vuestra historia de vida profesional, que vemos, en ambos casos ha pasado por la Universidad de Valladolid.

Centrándonos en nuestra profesión, en otra entrevista se habló de que “el inspector de educación es el eje en el que pivota una parte importante de la gestión diaria del sistema educativo”². ¿Pensáis que esta afirmación está bien fundada? ¿Consideráis que es cierta esa relevancia de la inspección como agente clave del sistema educativo español?

DGS: Respecto a si pensamos que está bien fundada la afirmación “*el inspector de educación es el eje en el que pivota una parte importante de la gestión diaria del sistema educativo*”, en mi caso distinguiría dos épocas. Antes de las transferencias educativas, en la Dirección Provincial llevábamos una parte

² Faci Lucia, F., Cabezas Prieto, J., & Cabrera Delgado, J. M. (2021). Entrevista a Dña. Carmen Romero Ureña, inspectora de educación en la provincia de Valladolid. *Avances En Supervisión Educativa*, (35). <https://doi.org/10.23824/ase.v0i35.726>

importante de gestión, referida a dotación de profesorado, a escolarización, a planificación educativa Una vez realizadas las transferencias educativas en el año 2000, en el caso de mi Comunidad uniprovincial, la Dirección Provincial pasó a ser Consejería de Educación y se crearon y crecieron órganos de gestión educativa, y la Inspección dejó paulatinamente de ejercer estas gestiones diarias del sistema educativo pasando a tener una función más puramente “staff”, más de informe o valoración que de implicación en funciones ejecutivas.

Fotografía de Dolores Guerra Suárez (DGS)



Fuente: DGS, edición Revista Avances

La consideración de *agente clave del sistema* probablemente parezca algo exagerada. Muchos sistemas educativos funcionan sin órganos asimilables a nuestras inspecciones. Y lo digo en plural porque en cada Administración la Inspección Educativa ha ido encontrando en las últimas décadas su espacio o sus espacios de reconocimiento y actuación necesaria. Por lo que he tenido ocasión de observar a lo largo de mi vida profesional, no hay un perfil plenamente homogéneo pero en términos generales la Inspección en nuestro país es una Institución reconocida y respetada.

Por mi parte, creo que el agente clave de los sistemas educativos es el profesorado y las direcciones de los centros y que todos cuantos actuamos sobre

estos agentes clave tenemos nuestras responsabilidades.

CUP: Estando de acuerdo con esta última afirmación de Dolores, yo creo que sí, somos un elemento que está en todo, en tanto que debemos gestionar diversos aspectos que afectan al conjunto de la comunidad escolar, desde personal, dotación de recursos, organización de aspectos más pedagógicos y académicos, conocer la administración interna de cada centro, gestionar relaciones entre familias, centro, personal no docente, contribuir a la mejora de las proyecciones

Fotografía de Cristina Ulecia Pérez (CUP)



Fuente: CUP, edición Revista Avances

y comunicaciones de lo qué se hace en cada centro y cómo esas buenas prácticas pueden extenderse al resto, etc. Pero también se puede contestar que no porque hay otros muchos factores que no permiten que seamos el eje sobre el que pivotan los centros y, por ende, el sistema educativo; en algunas ocasiones tenemos un papel principal, pero en otras muchas somos secundarios o, incluso, jugamos un papel de reparto.

Actualmente no percibo que seamos agentes de cambio; se deben dar muchas otras circunstancias para poder hacer serios análisis que generen un clima de argumentación irreprochable que fuerce a cambios significativos.

Avances: ¿Por qué, en su momento, quisisteis ser inspectoras de educación?

CUP: Digamos que a día de hoy sigo sin tener muy claro el principal motivo que me empujó a estudiar y querer ser inspectora. Personalmente, me gusta conocer, soy curiosa por naturaleza y tengo un fuerte sentido crítico y desde mi posición docente (principalmente desde Secundaria que es donde he ejercido la mayor parte de mi experiencia laboral previa) veía actuaciones, incumplimiento de normativa, funcionamiento interno de los centros educativos que, bajo mi prisma, no entendía bien o creía que se podía hacer mejor y, quizás desde mi ingenuidad, pensaba que siendo inspectora lograría entender, mejorar, potenciar otras formas de trabajar internas de los centros, etc. Otra motivación es que he visto actuaciones concretas de algunos inspectores e inspectoras en las diferentes administraciones educativas en las que he trabajado y he percibido muy diferentes estilos de inspección y quería saber qué hay de cierto en que el inspector debe cumplir y hacer cumplir la norma y cuánto de esas formas de trabajo son inherentes a cada persona en concreto, no tanto a la Administración a la que representa.

DGS: Yo no me lo había planteado. Cuando entré como profesora de FP en 1980, no existían inspectores de FP, había Inspección de Educación Básica, Inspección de Bachillerato y Coordinadores de FP. En 1988, me llamaron de la Dirección Provincial de Asturias pues necesitaban personas de FP, con experiencia directiva y comprometidas con la reforma educativa, para ocupar en comisión de servicios puestos de función Inspectora de perfil de FP, y así comencé mi vida profesional en la Inspección.

Avances: Decía Antonio Machado que “El alma del poeta se orienta hacia el misterio”³. La inspección de educación, desde fuera y desde dentro, también entraña misterio. La idea que tenías antes de entrar en ella, y la que tienes después de pasar un año. Cristina, ¿qué es lo que no habéis encontrado o encontrasteis y qué es lo que os ha sorprendido o sorprendió positivamente en

³ Machado, A. Galerías, Introducción. En *Poesías completas*. Espasa Calpe, Madrid,

vuestros inicios? Pasado el tiempo, Dolores, en el transcurso de tu vida profesional, ¿qué ha perdido y que ha ganado la inspección educativa, como institución, como función, como presencia social...?

CUP: Curiosamente, yo trabajé en el IES Antonio Machado de Soria y el director, que era un enamorado de Machado, me lo transmitió. Curiosa forma de acercarnos a la inspección, desde el misterio. Pues he de admitir que aún no he hecho un año en inspección y lo que por encima de todo valoro es la colaboración y ayuda de mis compañeros y compañeras, en general, el ambiente de trabajo es muy bueno y eso me ha ayudado en muchos momentos de incertidumbre, flaqueza, de sentimientos de pérdida total de competencia o control. Me sorprendió positivamente contar con un arsenal de informes modelo porque cierto es que hay muchas actuaciones rutinarias en el día a día que no es necesario perfilar o generar formatos nuevos ya que la trascendencia no es tal. Otros aspectos que no he encontrado y que me siguen sorprendiendo es que, aunque la gran mayoría de las veces nuestros informes no sean vinculantes, percibo que no hay la suficiente independencia técnica que considero es necesario tener, eso me genera rabia y desazón cuando constato que hay demandas sin atender. Debemos buscar objetividad en todas nuestras actuaciones, como servidores públicos debemos pretender lograr el mayor equilibrio entre el servicio público y el equitativo reparto del gasto público, pero en ocasiones considero que la inflexibilidad que el propio sistema educativo y su Administración tiene no permite adaptarse a la necesidad real en un menor tiempo.

DGS: Yo creo que no hay por qué ver los cambios de papel y de contextos en términos de ganancia o pérdida. Las diferencias de funciones y tareas que mencionaba antes reflejan ajustes a situaciones nuevas que vienen de cambios en los marcos legales y en las expectativas de la sociedad. Si cuando yo entré en la Inspección, las inspecciones integraban más de la mitad de las personas con titulación superior de las Direcciones Provinciales era lo lógico que asumieran un buen número de tareas más próximas a la gestión y a la decisión que en la actualidad.

No tengo la misma valoración positiva de los efectos del aislamiento de las

inspecciones de las CCAA unas de otras. Las perspectivas se han quedado más limitadas y empequeñecidas en bastantes casos, incluso cuando las funciones y las responsabilidades se replican con bastante parecido en los distintos territorios. Hablando de cuestiones concretas a título de ejemplo, las inspecciones educativas tienen responsabilidades similares en las distintas Comunidades en materia de renovación de Direcciones de centros públicos, acoso escolar o supervisión de determinados programas educativos; ¿en qué y cómo se están coordinando o intercambiando modelos de actuación en estos temas o en otros? Me temo que en nada y eso empobrece las posibilidades y potencialidades del conjunto.

Lo de la presencia social, la imagen pública, el reconocimiento y esas cuestiones, me temo que cada caso es un mundo, aunque la impresión que tengo es que en conjunto las cosas no van mal, aunque haya siempre individualidades y colectivos empeñados en buscar en la inspección educativa un chivo expiatorio.

Avances: Empezando por el acceso. [Dolores](#), cuando tú accediste a inspección, el sistema (concurso de méritos más proceso formativo) era distinto al de ahora (concurso-oposición más periodo de prácticas). [Cristina](#), tú has accedido a inspección mediante el último concurso oposición celebrado en Aragón.

¿Cómo valoráis cada uno vuestros procedimientos de acceso? ¿Sería necesario revisar el modelo actual de acceso para que fuera más coherente? ¿Con qué nos quedaríamos de uno y otro?

DGS: El modelo de acceso a partir de concurso de méritos seguido de proceso formativo (más prueba selectiva) que instituyó la Ley 30/1984 tiene un amplio reconocimiento para cobertura de puestos especiales de los grupos A y B de la función pública que por requerimientos técnicos singulares demandan personal con méritos relevantes y condiciones excepcionales. Cierto es que suelen ser plazas de personal eventual no permanente y así se diseñó el modelo en aquel momento para desempeños temporales por un máximo de seis años. Es algo que corrigió la LOPEGCE por la ineficiencia que supone prescindir de personal de alta cualificación específica precisamente cuando alcanzaban a dominar las técnicas

y destrezas de un *oficio* complejo. Por ello se optó por el desempeño indefinido en un cuerpo unificado de inspección y por el rescate del modelo de concurso oposición, más habitual en nuestro país para el acceso a los cuerpos.

En mi caso, la promoción de 1989 lo tuvo especialmente duro y el proceso fue particularmente accidentado por la interposición de un recurso que alargó y duplicó los cursos y las pruebas pero incorporó un sólido aprendizaje además del procedimiento selectivo.

No tengo claro que la oposición, en los tiempos que corren, sea el mejor procedimiento para seleccionar y reclutar a profesionales con destrezas y competencias de especial perfil para la Inspección. El modelo "oposición" se está cuestionando y replanteando en todos los campos de la sociedad del conocimiento en que la memoria y el acúmulo de doctrina dejan de ser habilidades o competencias esenciales y el *saber* exige ser especialmente implementado con el *saber hacer, el saber ser y la disposición constructiva*.

Si hablamos de futuro creo que hay que darle una vuelta sustancial al tema del acceso y replantearse no sólo actualizaciones de temarios (mediación y resolución de conflictos, técnicas de organización y gestión escolar, de calidad, liderazgo educativo, procedimiento administrativo... son aspectos poco cuidados en la actualidad), sino a todo el proceso, de modo que permita el acceso y la selección de personas especialmente cualificadas para una función inspectora orientada a la mejora del servicio educativo en el siglo XXI, y un periodo de prácticas que sea realmente un periodo tutorizado para el inspector o inspectora en prácticas.

CUP: Teniendo en cuenta que lo he pensado bastante y no hallo un sistema perfecto, ya que en todos se encuentran lagunas, el sistema por el que yo accedí tiene sus más y sus menos. Como positivo, que hay variedad de pruebas (escritas, orales, caso práctico, preguntas y debate, etc.). Eso creo que ayuda a dar de ti como aspirante una visión más global donde se puede demostrar mejor, aspectos que bajo otro modelo de prueba (por ejemplo, tipo test) quizás no se den. Pero siempre hay un factor suerte y este sistema quizás lo favorece más que otros. Sí que adolece en el periodo de prácticas de un seguimiento o tutorización más personalizado, estoy completamente de acuerdo con Dolores. Es pedir mucho tal como andamos con el número de centros, personas en el

Servicio, etc., pero estaría genial poder estar unos meses a la sombra de un inspector/a con dilatada experiencia que nos vaya guiando absolutamente en todo. Agradezco infinitamente la ayuda prestada que me han dado, especialmente mi jefa de distrito, pero sí que sería deseable que, cuando se aterriza en inspección, no se tuvieran centros directos a los que atender, sino que durante unos meses concretos como función principal se atendiera a lo que otro inspector/a hace, se optimizaría ese recurso en muy poco tiempo.

Avances: Cristina, al aterrizar en el puesto, ¿qué has echado en falta desde el punto de para acometer las funciones de inspección? Dolores, cuando aterrizaste en el puesto, ¿qué echaste de menos desde el punto de vista de tu formación para acometer las funciones de inspección? Para ambas: ¿Qué formación de entrada creéis que debe garantizarse a los inspectores noveles?

CUP: Lo anteriormente dicho, pensaba que durante un tiempo no iba a llevar centros, que no iba a lidiar yo sola con los centros y sus demandas y sí, es cierto que los centros han sido y son muy comprensivos y que yo, obviamente por prudencia no suelo dar respuestas inmediatas a los centros hasta no consultarlo, pero ¡uff!, a veces, he sentido la tentación ante alguna pregunta formulada de decir: ¡Tierra, trágame!, porque no sabía ni de qué me estaban hablando. Otra cosa que sí eché en falta es que, aunque estudias una oposición, el trabajo real difiere bastante y en mi caso, personalmente, me he sentido como que me faltan tablas y formación personal en muchos aspectos concretos. En mi caso no he sido directora de centros nunca y creo que contar con ese bagaje previo me hubiera dado más recursos personales fruto de la experiencia previa. Pero bueno, se ha ido compensando, por ejemplo, algo que sí creo que me ha ayudado es que he pasado por tres cuerpos docentes previos, formación profesional, secundaria y maestra y he trabajado en varios centros y servicios (orientación, departamentos, equipos de ciclo...) además en varias administraciones y eso sí creo que ayuda a tener una perspectiva más amplia.

DGS: Creo que esto no cambia; todas hemos tenido inicios con alguna incertidumbre. Me queda un poco lejos recordar con precisión qué eché de menos desde el punto de vista de mi formación para acometer las funciones de

inspección, pero creo recordar que todo lo referido con el procedimiento administrativo y con los reglamentos disciplinarios, cuando me tocó instruir algún expediente disciplinario.

Respecto a la formación de entrada a mí me parece correcta la exigencia de un nivel educativo como el que se exige en la actualidad, en la terminología *homologada* el correspondiente al MECES 3, el nivel propio de los Máster. A veces se ha hablado de lo deseable que pudiera resultar el dominio de al menos un idioma extranjero, con nivel C1, o de formaciones ligadas a estudios de Derecho, pero yo veo más esencial la trayectoria profesional previa, desde luego desde el ejercicio en un cuerpo docente y, a mi juicio, con experiencia de desempeño de responsabilidades directivas.

Avances: Teniendo en cuenta vuestra diferente trayectoria y experiencia profesional como inspectoras, ¿qué funciones creéis, una y otra, que deberían tener una mayor importancia en este trabajo? ¿Quizás el control del cumplimiento de la normativa vigente en materia educativa? ¿Más bien, la vigilancia de las condiciones de funcionamiento de los centros? ¿El asesoramiento pedagógico a los centros? ¿O, por último, la evaluación de los centros?

DGS: Me gustaría comenzar recordando que la función inspectora en la educación responde a un mandato constitucional, como establece el artículo 27.8 de la Constitución *“Los poderes públicos inspeccionarán y homologarán el sistema educativo para garantizar el cumplimiento de las leyes”*. Podremos discutir qué entendemos por inspeccionar el sistema educativo, pero el objeto de *“garantizar el cumplimiento de las normas que regulan e intervienen en nuestro sistema educativo”*, deberíamos tenerlo claro y me gustaría también recordar que no solo hay que pensar en el ejercicio de la función inspectora sobre los centros públicos, sino también en centros los concertados y en los privados (incluidos los privados de FP).

Responder a la pregunta *¿qué funciones creéis que deberían tener una mayor importancia en este trabajo?*, se me hace difícil, pues creo que en la mayoría de

las veces, las funciones de la inspección no se ejercen de manera independiente, sino que en el trabajo diario del inspector se mezclan, al menos, la supervisión, el control y el asesoramiento. Respecto al asesoramiento, sería muy interesante tener en cuenta, el asesoramiento a los distintos sectores de la comunidad educativa en el ejercicio de los derechos y en el cumplimiento de sus obligaciones (sobre todo ante situaciones de conflicto).

Respecto a *la vigilancia de las condiciones de funcionamiento de los centros y el asesoramiento pedagógico*, yo las uniría, pues ¿qué sentido tendría vigilar el funcionamiento de los centros como si fuéramos una inspección de servicios, si no es para mejorar su funcionamiento pedagógico y la calidad de la educación que en ellos se imparte?

En cuanto a *la evaluación*, los tiempos han ido situando a las inspecciones en una responsabilidad directa cuando hay que evaluar profesores, directivos o programas y en una parcela de colaboración cuando hay que evaluar centros y resultados de rendimiento del alumnado en pruebas externas. Los organismos específicos de evaluación de rendimientos escolares han progresado una barbaridad y hay que contribuir a que los datos se comprendan y se rentabilicen. Hay mucho que ganar en una adecuada utilización de la información, siempre que no se utilice con fines bastardos como las clasificaciones o las penalizaciones.

CUP: Sí, evidentemente la cuestión ineludible es el mandato constitucional. Pero, sinceramente, tener tantos centros no ayuda, si no estamos en una situación ya programada, salta una incidencia en días de guardia o en la bandeja personal.... Considero que con la poca experiencia que puedo aportar, desde los centros muchas veces se abusa de la buena fe, hay bastantes docentes y equipos directivos que no separan claramente las funciones docentes, la normativa, etc., y a veces no se atienden aspectos por no dañar relaciones personales y esas mismas situaciones, se van enquistando, enturbiando y son difíciles de parar, muchas veces los Equipos Directivos no marcan directrices claras por no generar ambientes densos laboralmente y hacen bien, tener un buen clima de trabajo es primordial pero hay que hacer por no confundir el ambiente laboral con las relaciones personales y la dejación de funciones. Por

tanto, creo que se debe trabajar para que los centros generen reuniones de trabajo, delegación de funciones, reparto de tareas muy claras y definidas, que no siempre recaiga en el propio Equipo que no solo lidera, sino que asume por completo todo o en aquellas personas de todos los centros que trabajan tanto hasta llegar a quemarse. Por tanto, sí, creo que hay que centrarse en el funcionamiento interno de los centros, percibir y analizar sus dinámicas para tratar desde la inspección de mejorarlas. Obviamente, aspectos pedagógicos, académicos son importantes, pero actualmente considero que en época de cambios significativos como el actual con la implantación de los nuevos currículos, o la evaluación, sin tener aún claro cómo va a devenir esos cambios, es pronto y nos falta a nosotros mismos formación y coherencia conjunta sobre ello para poder hacer supervisión, evaluación y control. Por tanto, me quedo de lo propuesto con conocer poco a poco a los centros y poder asesorarles en todo lo que requieran y en aquello que desde nuestro punto de vista se perciba.

Avances: Es habitual oír a los compañeros la queja sobre la sobrecarga de trabajo que conlleva este oficio. ¿A qué creéis que se debe? ¿Cuáles son las tareas que provocan esa sobrecarga y que podrían eliminarse?

CUP: Es materialmente imposible llevar la cantidad de centros que llevamos como referente, más las encomiendas y profundizar en algunos aspectos de cada centro que considero necesario. Por ejemplo, hay tareas más rutinarias que se necesita supervisión de inspección y, sinceramente, no entiendo aun que nuestro trabajo tenga una utilidad real. Si tuviéramos unas buenas herramientas de gestión de centros potentes... A nivel informático se están duplicando aplicaciones y parte de nuestro trabajo se podría simplificar si las aplicaciones de gestión estuvieran bien sincronizadas y engranadas. Pero básicamente, si tuviéramos menos centros que atender, creo que algunas funciones se podrían trabajar mejor. Yo parto de mi experiencia previa, por ejemplo, el trabajo que desde inspección se hace con las Escuelas Infantiles, el intrusismo de centros pseudo escolares, el control real en privadas y concertadas, la evaluación docente, creo que se trabaja poco y mal por falta de tiempo material.

DGS: Bueno, de todas maneras yo creo que la queja viene en la mochila. El

profesorado se queja del exceso de burocracia, entendiendo que son burocracia los registros, las sesiones de equipos docentes o las programaciones, y las direcciones se quejan de las emergencias y los reproches de las familias o las protestas de sus colegas en el centro. El oficio de Inspección tiene una carga de exigencia alta porque se requiere de las inspectoras e inspectores respuesta rápida o inmediata a lo que se les demanda y esas peticiones de criterio o de respuesta no suelen encajar en las planificaciones semanales, pensadas en línea con el plan de actividades y las actuaciones prioritarias. El correo electrónico y los sistemas de tráfico y registro informático de los expedientes en las administraciones no han contribuido a aliviar esa situación sino que la acentúan. En paralelo, el uso de modelos y patrones estandarizados para actuaciones habituales o de trámite reduce consumos de tiempo pero estas siguen ahí y habrá que seguir depurando procesos que podrían no requerir firma o aval de Inspección (aunque puedan saltar después otras responsabilidades). La respuesta tiene que darse en cada Administración y en cada Inspección en función de los análisis de consumos de tiempos, de la rentabilidad y de las prioridades que se establezcan.

Avances: ¿Consideráis que la eficacia de la inspección de educación está vinculada al dominio del ámbito en el que se desarrolla? ¿Qué opináis del debate relativo a especialización vs generalización?

DGS: Indudablemente, en bastantes ocasiones, sí está vinculada al dominio del ámbito en el que se desarrolla: no es lo mismo realizar una supervisión y asesoramiento en una escuela de Educación Infantil, que una supervisión y asesoramiento en un centro específico de F.P. y el conocimiento y experiencia que se tenga en un ámbito u otro, ayuda mucho y evita poner al inspector o inspectora en situaciones comprometidas. No todo se arregla con protocolos o parrillas de indicadores.

Un viejo debate el de especialización frente a generalización, me inclino por un cuerpo único en inspección donde se reconozcan las especialidades, al menos las que hacen referencia a las etapas educativas, incluidas las enseñanzas artísticas.

He aprendido mucho como inspectora, trabajando en equipo con inspectores e inspectoras de diferentes etapas educativas, y he visto, como jefa de servicio, la dificultad de algunos compañeros para asumir temas que no correspondían a su trayectoria o experiencia previa.

CUP: Por mi parte, yo no puedo opinar aun por mi poca práctica profesional, incluso admito que a días pienso que sí, que especializarse por etapas educativas, o por tipología de enseñanza lograría mejor supervisión y se podría lograr incluso mayor coherencia en ese trabajo diario que se hace con los centros, pero por otro lado pienso que si se trabaja de forma global como hasta ahora, se logra dar mayor coherencia al conjunto del sistema escolar, que tiende a ser cada vez más permeable, más fluido. Nuevamente para lograr eso, se necesita apostar por conseguir mayor dotación presupuestaria para que la Administración Educativa contara con ratios mejores de Inspector/a –número de centros. Es decir, más inspectores en activo.

Avances: En Inspección de Educación se evalúan centros, programas, docentes y la función directiva, pero ¿qué ocurre con la evaluación de la inspección de educación? ¿Quién debería hacerla? ¿Cuáles creéis que serían los criterios para esa evaluación?

CUP: Se evalúan todos esos aspectos, pero aún no se ha encontrado la piedra de Rosetta, no considero que lo que se hace hasta la fecha ayude realmente al sistema, entonces, si se nos evaluara de esa forma creo que poca utilidad tendría. Yo encantada que se nos pudiera evaluar interna y externamente pero no con esa antigua visión punitiva de la evaluación, sino con una visión de poder mejorar, de poder reflexionar, pararse y pensar cómo se pueden optimizar recursos y experiencias. ¿Quién debe hacer esa evaluación? Creo que nosotros deberíamos dar una rendición de cuentas semestralmente, que nuestros jefes deberían poder tener ese tiempo para evaluarnos, que auditorías externas podrían estudiar esas sinergias y ayudarnos a mejorar aspectos que desde educación se ven como habituales pero que quizás desde la gestión privada se consideran ya obsoletos, etc. Para eso, nuevamente se necesita tiempo y dinero, pero de nuevo, ese trabajo evaluador redundaría rápidamente en la mejora de la

inspección, por tanto, no sería un gasto, sería una inversión.

DGS: Por mi parte, tengo plenamente interiorizada la necesidad de que la acción inspectora tiene que ser evaluada, como las demás del servicio educativo público, la docente, la directiva, la orientadora... No veo ningún motivo para que quede excluida si, como es el caso de la Comunidad en que he venido prestando mis servicios, los restantes colectivos son objeto de evaluación. Es un instrumento de mejora.

En el caso asturiano, es similar al de los otros colectivos docentes, ligada a incentivos, realizada por las personas con mayor nivel de responsabilidad en cada caso (la situación más frecuente, de inspección “de base”, hace que esta sea evaluada por la Jefatura de Distrito y por la Jefatura del Servicio), con participación de cada persona evaluada al aportar esta evidencias o pruebas sobre cada ítem o aspecto evaluado y al suscribir o no su conformidad con el resultado.

Al igual que en la evaluación docente, hay tres bloques de indicadores: formación (un mínimo de créditos reconocidos), desempeño, como bloque más importante y amplio al abarcar indicadores de dedicación, eficacia y puntualidad en las tareas y, en tercer lugar y por último, el de participación y contribución a objetivos colectivos.

El resultado general es positivo y con identificación en ciertos casos de alguna de las facetas con un “No”, cuando el indicador describe una función que no se desempeña, un absentismo que supere el 7% o cuestiones similares. No hemos tenido ocasión de encontrarnos por ahora con ningún caso de evaluación negativa.

Avances: [Dolores](#), en otro orden de cosas, nos gustaría preguntarte por el II plan de evaluación de la función docente (Acuerdo de Consejo de Gobierno, de 9 de abril de 2021), cuya adhesión voluntaria al mismo se está llevando a cabo en estos días. La vinculación de evaluación docente positiva y retribuciones, ¿consideras que ha repercutido en la mejora de la evaluación docente en el Principado? ¿Qué papel te parece que juega -o debería jugar- la inspección de

educación en este proceso?

DGS: Empezando por la segunda parte, que es la descriptiva, al parecer lo más sensato, la función de la Inspección en la evaluación docente es de supervisión de la que las Direcciones realizan de su profesorado, limitándose esa supervisión a la verificación de que quedan los registros de cada ficha de evaluación, con la constancia del respaldo de sus evidencias, y de evaluación directa del millar de cargos directivos que tienen los centros públicos.

Para una plantilla de algo menos de cuarenta efectivos en la Inspección asturiana, representa siempre un mes algo intensivo. Los resultados son también del casi 100% de evaluaciones positivas. Los restos coinciden con casos tratados paralelamente en expedientes disciplinarios.

No tenemos claro que este programa de evaluación esté repercutiendo en una mejora de la función docente. Podría y debería, si se hiciera con algo más de exigencia, pero los pactos que acompañaron su gestación lo convirtieron desde el inicio en una herramienta devaluada. Por poner dos ejemplos, la exigencia del mínimo de seis créditos de formación se plantea para toda la vida laboral previa y para superar la evaluación basta con tener dos de los tres bloques con valoración positiva con cuatro ítems valorados con un “sí” en el bloque segundo, de los catorce de los que consta. Así son contadísimos los casos de evaluaciones no superadas, también coincidentes con casos de ostensibles y graves incumplimientos que se tratan en expedientes. Quizás esté sirviendo en los centros y en los casos en que, con buen tono y señalamiento de áreas de mejora, se cumplen las formalidades de entrevistas individuales y de revisión seria de los indicadores, pero como efecto global, no pasa de ser un sistema de atribución de un complemento retributivo general con apariencia de condicionado. Para muchos profesionales exigentes, un acto fallido.

Avances: [Dolores](#), una última pregunta, más bien dirigida a quien ha sido directora general de Ordenación Académica y con experiencia en la implantación de reformas educativas: La sucesión de reformas educativas, además de los cambios formales, ¿cree que producen realmente cambios en la enseñanza, en

el día a día de los colegios y los institutos?

DGS: Todos los expertos coinciden en que una reforma educativa requiere de al menos diez o doce años para comprobar su efectividad en el alumnado, y algunas de nuestras reformas, al menos desde el punto de vista legislativo, no han aguantado ese tiempo.

La ley educativa, si exceptuamos la LGE (1970-1990) y la LODE (1985), la que más tiempo ha durado ha sido la LOGSE (1990-2006) que introdujo cambios significativos en el sistema educativo y en los centros, que se mantienen en la actualidad. La división del alumnado al finalizar la EGB (con 14 años) entre los que valían para BUP o los que no, y se mandaban para FP (así rezaba en el libro de escolaridad de los alumnos que llegaban a mi centro en la década de los 80), dejó de existir, y seguimos manteniendo un título único al terminar la Educación Obligatoria (a pesar de los esfuerzos de algunas leyes posteriores para que esto no fuera así). La apuesta por una educación comprensiva, combinando calidad y equidad, por las medidas y programas de atención a la diversidad..., con otros nombres se han seguido manteniendo. La dignificación de la FP y la extensión de la Educación Infantil, son frutos también de la misma. Pero hay que tener en cuenta que esta ley vino precedida de un periodo de experimentación de varios años en los llamados “centros de reforma” y su implantación fue muy progresiva, en al menos seis años, no los dos o tres años con los que ahora pretendemos hacer los cambios, y creo que tendríamos que recordar aquello de “cambie usted todo, para que no cambie nada”.

En mi época de Directora General (2000-2007) se aprobaron dos leyes orgánicas LOCE (2002) y LOE (2006), aunque la LOCE no se llegó aplicar, por el cambio de gobierno en el 2004.

En lo que respecta a los currículos tuvimos que abordar en el 2001 un cambio curricular, motivado por la modificación de las enseñanzas mínimas en las tres etapas educativas (la reforma de Esperanza Aguirre), en el 2003-2004 trabajamos en los currículos que desarrollaban las enseñanzas comunes de la LOCE aunque no se llegaron a aplicar y a principios del 2007, nuevo cambio curricular derivado de la nueva Ley Orgánica de Educación. Si para las Administraciones Educativas supone un desgaste importante tres currículos en

seis años, para los centros puede resultar infumable.

Creo firmemente, que los verdaderos cambios deben darse en la evaluación, que es el motor del cambio: *“dime como evalúas y te diré como enseñas”*; en el trabajo de los equipos docentes (olvidarnos que nuestra materia es el centro del sistema educativo), en la aplicación de medidas de atención a la diversidad que sean inclusivas y no segregadoras (docencia compartida, agrupamientos flexibles, ámbitos educativos), y algo de esto sí creo que hemos conseguido en Asturias, aunque hubo que poner recursos económicos, bajar ratios, dotar de profesorado de apoyo, de nuevos espacios y proyectos, y se puso. Creo que no estamos mal, pero indudablemente hay que seguir mejorado, pues los retos cada vez son mayores y la UNESCO nos propuso un gran reto *desarrollar en todas las etapas educativas y en la formación permanente una enseñanza que garantizase a toda la ciudadanía capacidades de aprender a ser, de aprender a saber, de aprender a hacer y de aprender a convivir*, ahí es nada, hay que tener claro los fines pero también las condiciones que faciliten el encuentro y la implicación para lograr su adquisición.

Avances: Cristina, también para ti una última pregunta. Desde la perspectiva de tu origen como profesora de Formación Profesional, ¿en qué crees que deberíamos centrarnos desde Inspección de Educación en la supervisión de esas enseñanzas?

CUP: La formación profesional aún no se ha integrado plenamente en un único sistema, siguen acercándose, pero discurren de forma paralela en muchos aspectos Educación con Trabajo. Soy optimista y la nueva normativa y las directrices europeas se irán plasmando en crear un sistema de calidad de la formación profesional que dé valor al alumnado que se forma y que tiene todo un mundo de posibilidades delante de él. La Formación Profesional logra dar dignidad humana a aquellos a los que el sistema escolar más tradicional ha ido segregando, logra dar competencias no solo laborales al alumnado que le ayuda a integrarse socialmente porque a día de hoy, el mundo laboral es preeminente para que las personas pertenezcamos activamente en la sociedad e incluso la formación profesional poco a poco va mejorando y no solo está encaminada

exclusivamente a la colocación laboral, sino que ya un porcentaje de nuestro alumnado continua estudios universitarios o tienen presente la especialización y la formación continua como parte de su vida adulta.

Desde inspección hay que trabajar para mejorar aspectos que siguen aún a día de hoy generando dudas en los centros educativos, como pueden ser número de convocatorias, formas de acceso, reclamaciones, convocatorias extraordinarias, pero sobre trabajar desde inspección en mejorar el asesoramiento relacionado a los diferentes accesos desde los distintos sistemas como pueden ser desde PEAC⁴, desde POT⁵, trabajadores con matrículas parciales, mejorar la supervisión de la formación Dual, a Distancia, Erasmus, la formación del propio docente que a veces adolece de una formación actualizada aunque esté habilitado para dar esa docencia, los cursos de especialización, la FP en los centros privados, los centros integrados, los Centros de Referencia Nacional, etc.

Avances: Dolores, ¿qué le diría una inspectora experimentada a una inspectora novel? Cristina, ¿qué le preguntaría una inspectora novel a una inspectora con experiencia?

DGS: Lo que me dijeron a mí cuando entré en Inspección *“Cuando salgas de un centro que quede al menos igual de bien que cuando entraste”*, y algo que como Jefa de Servicio de Inspección he debido tener muy presente en algunos casos: *“El Inspector o Inspectora no es la persona responsable de la dirección del centro educativo, y además el director o directora del centro educativo público es el representante de la administración en el centro”*. Hay que tenerlo siempre presente y evitar situaciones de “reyes sol”.

CUP: Lo tendré en cuenta, Dolores. ¿Y qué te preguntaría yo? Quizá qué

⁴ Procedimientos de Evaluación y Acreditación de Competencias

⁵ Pruebas de Obtención de Título, un único examen teórico-práctico, global por módulo profesional, cuyos referentes de evaluación son los propios de los resultados de aprendizaje y de los criterios de evaluación fijados para cada módulo.

aspectos prácticos te han servido o te han ayudado en tu trabajo que puedas compartir. ¿Has podido comprobar que tu trabajo ha servido para mejorar la vida de los centros que llevabas en tu día a día?

DGS: Respecto a la primera pregunta te recomendaría que seas concisa y clara en tus informes y aunque señalando los fundamentos normativos, en los que te basas para hacer el informe y las propuestas de mejora, no los conviertas en una especie de sentencia o resolución judicial *“lo bueno si breve dos veces bueno”*. Por otra parte te recomendaría que cuando tengas que llamar a alguien la atención, lo hagas siempre en privado, y cuando le tengas que alabar su trabajo lo hagas en público.

Respecto a la segunda pregunta, te diría que depende, hay centros en los que indudablemente sí he ayudado a mejorar y otros posiblemente no, y esto depende no solo de la inspección sino de la actitud de la dirección del centro. Todavía hoy hay profesores y personas de las direcciones que me ven y me dicen *“se te echa de menos”* otras sin embargo hacen como que no me ven. Hace poco me encontré con una profesora que me decía lo que supuso para ella cuando en una supervisión, entré en su aula y al finalizar les dije a los alumnos que tenían una magnífica profesora, o cuando evaluando a una profesora de educación plástica para una licencia por estudios, estuve con ella más de una hora viendo toda la extensa producción de material didáctico que hacía para su alumnado, y al finalizar el proceso de evaluación me dijo *“jamás pensé que pudiera enseñar mi trabajo a la inspección y que esta valorara también mi trabajo en el aula, mi madre es profesora y se acaba de jubilar en otra comunidad y jamás ha tenido la oportunidad de hablar con la inspección”*

Avances: Dolores, Cristina, es todo un lujo haber contado en esta entrevista con el flujo entre la experiencia y la juventud, así como el comprobar que el compromiso de la inspección con una mejor educación sigue siendo una constante a la que no afecta el cambio generacional. Cristina, adelante con la ilusión de ser inspectora; Dolores, no dejes de aportarnos cosas. Gracias a las dos.