

Conclusiones del informe MCKINSEY: El éxito educativo depende de la formación del profesorado

Organizado por el Foro Interdisciplinar Rafael Termes, del IESE de Madrid, tuvo lugar el día 24 de enero una jornada titulada "Claves para un sistema educativo excelente: cómo equiparar nuestra estructura educativa a las mejores del mundo", en la que se analizaron las conclusiones del Informe McKinsey. La principal conclusión de este Informe a partir de la comparación de los 10 mejores sistemas educativos del mundo (Finlandia, Corea del Sur, Japón o Canadá...), es que **el nivel educativo de un país depende de la formación, motivación y aprendizaje permanente de sus profesores.**

El informe **PISA** se ha convertido en la principal obra de referencia sobre calidad de enseñanza en el mundo. Al suministrar resultados académicos normalizados, permite comparaciones internacionales que dan pistas sobre qué funciona y qué no funciona en educación. Sin embargo, las claves del éxito (o del fracaso) no se descubren a primera vista. Según el Informe publicado por la consultora McKinsey —How the world's best performing schools systems come out on top—, el dinero no es decisivo. Australia, que ha triplicado el gasto por alumno desde 1970, no consigue alcanzar a Singapur, que gasta menos que la mayoría de los países. Estados Unidos está en el tercio inferior de la clasificación pese a que desde 1980 casi ha doblado el gasto por alumno y ha bajado el número de alumnos por profesor a un mínimo histórico. En cambio, Corea del Sur está entre los cuatro primeros países en todas las pruebas, con unas aulas muy nutridas. Y si los chicos finlandeses son los primeros en lectura y en ciencias, y los segundos en matemáticas, no es porque se pasen el día estudiando: de hecho, tienen menos horas de clase que sus coetáneos de otros países.

El "misterio" parece estar en que los factores decisivos para la calidad de la enseñanza no son fácilmente cuantificables. El estudio de McKinsey ("How the world's best performing schools systems come out on top") concluye que los rasgos comunes a los países que encabezan la tabla PISA (Hong Kong, Finlandia, Corea del Sur, Japón, Canadá) son estos tres: contratan a los mejores profesores, les sacan el máximo partido e intervienen en cuanto los resultados de los alumnos empiezan a bajar. No es precisamente una revelación: ¿es que no hacen justamente eso todos los países? El caso es que no, dice el Informe McKinsey.

Todo el mundo está de acuerdo en que los profesores son la pieza clave; en palabras de un funcionario coreano "La calidad de un sistema educativo no puede ser mejor que la de sus profesores". Según estudios hechos en Estados Unidos, según The Economist, si se toman alumnos de capacidad media y se los encomienda a profesores del 20% mejor valorado del cuerpo, acaban dentro del 10% con mejores notas; si se los pone con profesores del 20% más bajo, acaban entre los de peores notas.

Pues bien, en Estados Unidos los profesores proceden, por término medio, del tercio de graduados universitarios con más bajas calificaciones. Y algo semejante ocurre en muchos otros países. En cambio, Corea del Sur recluta a los profesores de primaria del 5% de los mejores graduados, y Singapur y Hong Kong, del 30% mejor. Y el secreto no está en la paga, pues no les ofrecen

salarios por encima de la media, mientras que los países donde los profesores cobran más (Alemania, España y Suiza) no destacan en calidad.

Para conseguir a los mejores hay que ser muy selectivo, pero no de cualquier manera. Muchos países forman a gran número de candidatos entre los que después hacen una criba, por ejemplo mediante una oposición para entrar en la enseñanza pública. Los países con mejores resultados siguen otro método. Limitan las plazas en las escuelas de magisterio a la demanda real de profesores, y gastan mucho más en la formación de los que ingresan. Así ocurre, sobre todo, en Finlandia y Singapur; también en Corea del Sur, pero solo con los profesores de primaria, que tienen que prepararse durante cuatro años en alguna de las doce universidades con facultad de Educación. En cambio, los profesores de secundaria coreanos pueden venir de cualquier universidad o college entre el total de 350, y cada año salen 11 licenciados nuevos por cada vacante. Esto ilustra, dentro de un mismo país, la diferencia entre los dos sistemas: en Corea, los profesores de primaria tienen gran prestigio, y los de secundaria no están bien considerados.

Ahora viene la segunda clave: una vez conseguidos graduados brillantes para incorporarse a la enseñanza, tienen que aprender a ejercerla bien. Los países con mejor calidad de enseñanza facilitan abundante formación práctica a los recién llegados a la carrera docente y fomentan la formación permanente para todos. Por ejemplo, en Singapur, los profesores noveles reciben la tutela de colegas experimentados que se nombran con ese fin en todas las escuelas; y todos tienen 100 horas anuales para formación. En Finlandia, los profesores se distribuyen en equipos para que colaboren: supervisan mutuamente sus clases y tienen una tarde libre a la semana para preparar las lecciones juntos.

El tercer rasgo distintivo de los países con mejores resultados está en lo que hacen cuando las cosas van mal. Lo primero es detectar los problemas, y se diría que para eso es necesario evaluar periódicamente a los alumnos con exámenes normalizados: así se ve cómo va el sistema escolar entero y se descubren las zonas o escuelas donde baja el nivel académico. Pero el Informe McKinsey no se declara a favor ni en contra de ese método porque no le encuentra relación clara con la calidad. La red escolar pública de Boston, una de las mejores de Estados Unidos, hace un examen anual a todos los alumnos; pero eso mismo se hace, aunque no todos los años, en lugares con peor calidad de enseñanza, como Inglaterra y Gales, donde además se hacen públicos los resultados. En cambio, Finlandia ha prescindido casi por completo de los exámenes nacionales y no publica los resultados de las inspecciones. Cualquiera que sea la manera en que se descubren los males, los países destacados intervienen pronto y siempre. Finlandia es número uno en profesores dedicados a los alumnos que se quedan atrás: hasta uno de cada siete docentes en algunas escuelas; de modo que allí, en un año normal, uno de cada tres alumnos reciben clases individuales de apoyo. Singapur imparte lecciones extras al 20% de los alumnos más retrasados, con el consiguiente trabajo extra para los profesores.

Las tesis del Informe McKinsey parecen casi triviales, y sin embargo van contra algunos supuestos implícitos de la política educativa. Así, es corriente creer que "no es posible conseguir los mejores profesores sin pagar salarios altos; que los profesores en países como Singapur gozan de elevado estatus debido a los valores confucianos; o que los alumnos asiáticos se portan bien y atienden a las clases por razones culturales", escribe *The Economist*. En comparación, "las

tesis de McKinsey parecen optimistas: conseguir buenos profesores depende de cómo se los selecciona y se los forma; la docencia puede ser una opción atractiva para los mejores graduados universitarios sin necesidad de pagar una fortuna; y que hay remedio para las escuelas y los alumnos que se quedan rezagados si se aplican las medidas adecuadas”.