

## 8. LAS ETAPAS DE EVOLUCIÓN DE UN DOCENTE

Cuando en cualquier ámbito económico o social se planea el diseño, desarrollo o lanzamiento de un bien o de un servicio, se establecen previamente las características de los destinatarios con el objetivo de ajustar al máximo la oferta a la demanda.

En el caso de la formación del profesorado este paso previo no se lleva a cabo, probablemente por la falta de una caracterización o modelo de las necesidades en relación con el destinatario del servicio, el profesorado.

Queremos señalar aquí una paradoja que se está produciendo en la formación del profesorado puesta en práctica con motivo de la implantación del nuevo sistema educativo; como sabemos, uno de los conceptos fundamentales que acompaña al nuevo sistema de estudios es el de la diversidad del alumnado. En él se basa la necesidad de que la formación del alumno y su evaluación se hagan a partir de su situación inicial, siendo el avance conseguido el parámetro esencial del proceso educativo.

Es llamativa la falta de paralelismo de este planteamiento respecto a la formación del profesorado. De ninguna manera se plantea la existencia de una diversidad en el profesorado, llegándose a aconsejar metodologías iguales (metodología constructivista) para todos. Incluso parece ofensivo hablar de que no todo el profesorado ha alcanzado el mismo desarrollo profesional, y las convocatorias de actividades de formación raramente establecen diferencias entre los profesores, generalmente requisitos iniciales para poder acceder a las mismas. En los casos en que se han establecido estos requisitos, se ha entendido que vienen provocados por la escasez de actividades de alto coste (tipo Cursos de Actualización Científica y Didáctica), es decir, que los requisitos se entienden como un filtro para reducir la demanda, no como una condición para el aprovechamiento efectivo de cierto tipo de formación.

Consideramos que esa uniformidad del desarrollo profesional de todo el profesorado no se corresponde con la realidad. Por ello, será útil disponer de una descripción de las diversas etapas por las que se va desarrollando la evolución profesional de un docente, con el fin de que nos facilite en el diseño de las actividades que luego se dirigirán hacia ese profesorado.

## **8.1 LA IMAGEN OFICIAL DEL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE**

Tal vez lo más característico de esta imagen profesional es que, en la actualidad, es una foto fija. Las estructuras docentes actuales son planas, algo que difícilmente podremos encontrar en ningún otro sector profesional. Un profesional de la enseñanza en nuestro país realiza toda su carrera profesional, sin la posibilidad de ascender en la pirámide jerárquica de su "empresa" simplemente porque no hay pirámide jerárquica. Además, parece que ni los docentes ni sus sindicatos la desean, como lo muestra la fuerza de la idea del *cuerpo único docente* en este colectivo. Todo lo más, desde el cuerpo de Maestros de Primaria es posible acceder mediante oposición al cuerpo de Profesores de Secundaria y en éste tienen lugar accesos y oposiciones a la condición de catedrático. Es evidente que el salto de Secundaria a la Universidad está cerrado por la endogamia universitaria, lo que hipoteca la idea de ese *cuerpo único docente*. Pero, a efectos prácticos, podemos considerar que la mayor parte de los empleados de la enseñanza española se jubilan en el mismo empleo con el que comenzaron su "carrera" profesional. Una carrera que consiste en no moverse del sitio.

Pero no nos dejemos engañar por "lo oficial". Estamos hablando de la actividad profesional a lo largo de muchos años de un colectivo de muchos miles de personas con un alto status cultural, que necesariamente contendrá una gran cantidad de elementos que desarrollen una actividad profesional variada. Examinando al colectivo docente es posible encontrar un desarrollo profesional coherente, aunque raramente explicitado.

## **8.2 LAS ETAPAS PROFESIONALES "DE HECHO"**

El análisis de las actitudes profesionales del profesorado lleva a un esquema de carrera profesional de cuatro etapas, que de forma resumida consistirá en:

- I) Aprendiz (no soy consciente de lo que no sé).
- II) Compañero (me doy cuenta de lo que no sé).
- III) Coordinador (tengo que ponerme a pensar para decidir).
- IV) Autoridad (puedo hacerles ver hacia dónde hay que moverse).

Para aclarar la caracterización de cada etapa es conveniente analizarlas con más profundidad.

## **El aprendiz**

*La incapacidad inconsciente (no soy consciente de lo que no sé).*

Cuando se ingresa en esta profesión, normalmente con los estudios recién acabados, hay unos cuantos retos a los que enfrentarse y no se dispone de las habilidades ni de la seguridad suficiente para hacerlo. Hay que aprender a hacer las tareas propias del profesor y para ello hay que recibir una serie de informaciones para las cuales no hay un mecanismo establecido: horarios, dificultades de cada curso, puntos difíciles de la asignatura, normas del centro, tareas administrativas, tareas externas al aula, como tutorías, programaciones, evaluaciones, etc. Si es afortunado, el aprendiz recibe estas informaciones a través de sus compañeros más veteranos, y si no, las aprenderá por el camino más difícil. En esta etapa se acepta que es suficiente con sobrevivir y frecuentemente es cuando se aplica con mayor dureza esa idea de que *enseñar bien es impartir con un alto nivel el temario completo*.

En un sistema racional este aprendizaje se debiera realizar bajo la supervisión de alguno de esos compañeros más veteranos, que evitarían en buena parte situaciones indeseables. Éste es el fundamento de los períodos de prácticas que todavía hoy existen oficialmente, pero que están totalmente desvirtuados y se han reducido a un mero trámite administrativo, sobre todo en la Enseñanza Secundaria.

En esta etapa se adopta con facilidad una relación de subordinación a otros compañeros, en el sentido de aceptar sus ideas como más viables que las propias, asumiendo que se está aprendiendo la profesión y se está, por ello, abierto a sugerencias. Si se tiene la suerte de contar con un asesoramiento se puede incluso llegar a una sensación de avance, de estar aprendiendo y mejorando, con la consiguiente autosatisfacción. En caso contrario es frecuente que haya un choque emocional dentro de los primeros años de profesión que se suele manifestar como fuertes depresiones y grandes inseguridades.

## **El compañero**

*La incapacidad consciente (me doy cuenta de lo que no sé).*

Unos años después la situación ha cambiado sensiblemente: cinco o seis cursos dan el rodaje que hace que uno se sienta seguro en el aula y se considere profesionalmente capacitado. Y hace que haga acto de presencia el fantasma de la rutina.

En este punto se abren dos posibilidades: asentarse en una forma de hacer o abrirse paso hacia una nueva etapa profesional.

*El asentamiento.* Quienes optan por la primera opción (nunca explícitamente) avanzan hacia una reafirmación de sus ideas, creen en su experiencia y adoptan pautas de comportamiento, formas de hacer que variarán muy poco en el futuro. Así se conforma todo un perfil, una manera de ser, estar y hacer muy estable. Un camino hacia la estabilidad que toma un alto porcentaje del profesorado.

Ventajas: seguridad en la toma de decisiones y dominio del aula, afirmación personal en una forma de trabajo, "sé lo que hago".

Inconvenientes: caída en la rutina, incluso en el inmovilismo y, en todo caso, en cierta inercia ante los cambios.

*La evolución.* La segunda opción, la evolución hacia una nueva etapa profesional, tiene un requisito previo: llegar a la conclusión personal de que la propia formación es claramente insuficiente y adentrarse en el estudio de nuevas destrezas y conocimientos. Darse cuenta de lo que no se sabe.

En esta etapa se aprecia la necesidad de aumentar la formación en temas de didáctica, aunque ésta se ve más como una posible vía para alcanzar las recetas de cómo hacerlo bien que como una vía para alcanzar un modelo didáctico. Se tiene la idea de que hay una forma de hacerlo bien, de que hay expertos que conocen esa manera y de que el perfeccionamiento consiste en aprender esa manera de hacer.

Pero la aplicación de las posibles recetas no lleva necesariamente al éxito y se entra en un camino inseguro de innovación que puede llevar a ser enjuiciado por otros

compañeros, en tanto que su hacer profesional no se ajusta a "lo habitual", aun cuando puede ganar una imagen de "innovador".

Ventajas: ausencia de rutina, convicción de progreso en el trabajo, "estoy mejorando la situación actual".

Inconvenientes: fracasos en algunas pruebas, posible inseguridad ante lo nuevo, actitud crítica de otros compañeros, mucho trabajo sin remunerar.

Esta etapa es determinante de la evolución posterior, puesto que ésta exige condiciones que no siempre se dan, como es la de encontrar el apoyo de "almas gemelas" y no verse en la situación de avanzar en solitario. A partir de cierto momento, una sola persona no puede abordar el trabajo físico y el desgaste psicológico que supone el trabajo individual. Se corre el riesgo de "quemarse" y abandonar.

En este momento es muy beneficioso integrarse en un grupo de profesores, que trabaje en equipo con regularidad, reparto de tareas, coordinación y objetivos comunes. En estas condiciones se crea un ambiente de intercambio de experiencias y debate abierto que permite la evolución de todos sus miembros. Claro que es un grupo que trabaja fuera del horario laboral, sin remunerar, con un sacrificio personal que no es exigible a nadie y no siempre se reconoce.

### **El coordinador**

*La capacidad consciente (tengo que ponerme a pensar para decidir qué hacemos).*

La exploración de caminos que otros han recorrido lleva progresivamente a la conclusión de que cada cual debe encontrar su propia trayectoria personal, con lo que se llega a apreciar lo que aportan a la enseñanza campos de conocimiento aparentemente alejados de la disciplina con la que habitualmente se trabaja. La psicología del aprendizaje y del niño o el adolescente, la filosofía del conocimiento o la metodología pasan a ser campos de interés en el plano teórico, y las áreas transversales se plantean como posibles vías de avance, al desvanecerse las fronteras entre las disciplinas. El núcleo de interés deja de ser la disciplina para ser la didáctica, es más importante cómo se enseña que lo que se enseña.

Una vez que se entra en esta etapa, es posible llegar a definir metas, encauzar intereses individuales hacia objetivos comunes y mantener la ilusión y cohesión de un grupo de trabajo, siendo frecuente pasar a dirigir un grupo de compañeros como los descritos en la etapa anterior. Obsérvese que esta estructura de grupo podría corresponder a un departamento didáctico ideal.

Los profesionales que han alcanzado esta etapa tienden de manera natural a ampliar sus intereses y capacidades a otros campos como parte de su proceso de trabajo. En términos de Principio de Peter <sup>(4)</sup>, como no han alcanzado su nivel de incompetencia en el campo docente, lo buscan en otros campos.

Dada su función en el grupo se convierten en interlocutores con otros estamentos, CEPs, administración educativa, otros colectivos semejantes, etc. y la reputación e imagen profesional obtenida en su anterior trayectoria pasa a ser esencial en su trabajo.

En este punto hay otra posible bifurcación según que se opte o no por el trabajo fuera del aula.

Una vez alcanzado este punto, es frecuente pretender situarse en situación de mostrar el conocimiento y destrezas adquiridas, de buscar un reconocimiento que lleva a instalarse en puestos de instituciones de formación como la universidad o en instituciones educativas como los Centros de Profesores, Unidades de Programas o equivalentes. Este posicionamiento sitúa al profesional docente fuera del aula y, con ello, fuera de una posterior evolución en el aula. Podrá haber una evolución, pero en otra línea profesional, externa al aula.

Esta línea se abre como posibilidad al cabo de unos años de trabajar en grupos como los descritos: la actividad desarrollada, la exposición del trabajo realizado al resto de los compañeros (materiales escritos, impartición de cursos, comparecencia en congresos, etc.) provoca un cierto reconocimiento profesional en grupos amplios de profesores, un cierto aire de "experto en la materia", de opinión autorizada. Todos estos factores hacen del profesor que ha llegado a esta etapa un dinamizador natural de otros profesores.

---

<sup>4</sup> Peter, L.J.; Hull, R. El Principio de Peter. Plaza y Janés Editores, Barcelona. (1970)

## La autoridad

*La capacidad inconsciente (puedo hacerles ver hacia dónde hay que moverse).*

La capacidad para dirigir equipos de profesores puede llevar a una etapa con nuevas responsabilidades y funciones. La ampliación del interés a otros campos de conocimiento y la profundización en los mismos, junto con un mayor ámbito de contactos con otros equipos e instituciones permite que se alcancen perspectivas globales de la evolución de la educación en general y de la didáctica en particular.

La importancia de poder detectar estas perspectivas globales estriba en que ello permite establecer las líneas de avance, las posibles nuevas vías de investigación. Una prospección de la evolución del sistema mostrará las necesidades que habrá que cubrir en el futuro, teniendo lugar una realimentación cuyo efecto final es influir sobre el total del sistema educativo.

Si examinamos la evolución de la enseñanza de las Ciencias en España en los últimos 10 o 12 años podemos ver que tres o cuatro núcleos de profesionales determinan el avance en la didáctica. Una de las tareas habituales de esta etapa es la participación en la elaboración de informes y la asesoría a los administradores de la educación. También se suele intervenir en el diseño de planes de formación o cursos de gran envergadura. Estas actividades extienden la influencia de su acción a grandes ámbitos que engloban muchos centros de enseñanza y CEPs. Por tanto, mediante diversas vías, las figuras más prominentes de estos grupos ejercen su influencia sobre el conjunto del sistema educativo.

	<b>Etapa</b>			
	<b>Aprendiz</b>	<b>Compañero</b>	<b>Coordinador</b>	<b>Autoridad</b>
Actitudes	Subordinación, dependencia	Igualdad, independencia	Responsabilidad sobre otros	Supervisión
Tareas	Aprendizaje, ayuda	Colaboración, aportación	Dirección, coordinación	Asesoría, diseño general.
Actividades FPP	Formación en el centro, cursos cortos.	Seminario permanente, cursos cortos.	Curso ACD, Grupo estable, equipo de centro.	Proyectos de investigación, programas de formación.
Ámbito de influencia	Unipersonal	Seminario, centro	Varios centros.	Extenso.

*Caracterización de las etapas profesionales.*

Tipo de actividad	Duración, periodicidad	Hilo conductor	Organización	Metodología
Cursos cortos	3-50 horas, sesiones de 3 o 4 horas, una tarde a varias semanas	Programa del ponente sobre un tema monográfico	Un ponente que dirige las sesiones de trabajo	Transmisión de conocimientos o experiencias. Pequeñas puestas en práctica
Seminarios permanentes	Un curso en sesiones de 3 o 4 horas semanales o quincenales	Estudio colectivo de dos o tres temas sobre la enseñanza	Agregación de profesorado procedente de diversos ámbitos con un coordinador externo de mayor formación	Estudio, debate y análisis dirigido por el coordinador
Cursos ACD (Actualización Científica y Didáctica)	6 meses-2 cursos.	Trabajo sobre temas de didáctica orientados por un experto.	Módulos presenciales agrupados en dos o tres períodos, dirigidos por expertos.	Debate y análisis de diferentes planteamientos y situaciones. Elaboración de trabajos sobre algún tema tras experimentación.
Grupos estables	Uno o varios cursos, sesiones de trabajo semanales o quincenales.	Proyecto de trabajo disciplinar con profesorado de varios centros	Grupo natural unido por un interés común con liderazgo aceptado por consenso. Reparto de tareas	Debate, análisis y consenso sobre propuestas para llevar a cabo el proyecto. Puesta en práctica según posibilidades.
Equipos de centro	Uno o varios cursos, sesiones de trabajo semanales o quincenales	Proyecto de trabajo no disciplinar con profesorado de un sólo centro	Profesores del mismo centro con liderazgo aceptado por consenso. Reparto de tareas	Debate, análisis y consenso sobre propuestas para llevar a cabo el proyecto. Puesta en práctica colectiva unificada.

*Caracterización de las actividades de formación.*

### **8.3 LAS LIMITACIONES DE ESTE PLANTEAMIENTO.**

Este es un esquema "ad hoc", inductivo, basado en algunas observaciones de campo y no en planteamiento de hipótesis y deducción.

Como toda caracterización, no es aplicable en estado puro. De igual modo que no se es experto o novato integral sino que se es experto en unos campos y novato en otros, se puede estar en una etapa del esquema descrito en unos campos o situaciones y en otra etapa en otras condiciones.

Llegar a una cierta caracterización puede permitir utilizar estas categorías operativamente para el diseño de actividades de formación del profesorado y para encajar cada modalidad de perfeccionamiento en el nivel de desarrollo y en el colectivo adecuado.

En cualquier caso, el esquema no es nada nuevo: ya en los gremios medievales había aprendices, oficiales y maestros.

### **8.4 UN PERFECCIONAMIENTO ADECUADO A CADA ETAPA**

La formación del profesorado que está en la primera etapa debe tener lugar, preferentemente, en el propio centro de trabajo. En una etapa de alta exigencia para el docente en el trabajo de cada día, la formación no puede suponer una presión añadida. Estos docentes necesitan familiarizarse con el sistema educativo y con las destrezas más básicas, pero siempre dándoles la perspectiva de que no se aprende para siempre, que hay cambios en el futuro.

El diseño de una formación dirigida a un profesorado que se ha asentado en la segunda etapa es probablemente el más difícil de llevar a cabo, ya que está dirigida a quienes consideran no necesitarla. Su principal objetivo será el de hacer consciente al destinatario de que su formación dista de ser completa, por lo que debe partir de la atención a carencias muy obvias, de primera mano, a las que no prestaría atención el profesorado de desarrollo profesional más avanzado. Pudieran ser ejemplos de este tipo de atención las actividades orientadas al aprendizaje de técnicas básicas de laboratorio, análisis de efectos sociales de los avances científicos y tecnológicos recientes, actualización en campos

descuidados en la formación universitaria, siempre moviéndose en ámbitos muy inmediatos al aula y dejando vislumbrar que hay muchas más cosas que conocer. Este colectivo puebla mayoritariamente los seminarios permanentes y probablemente son los principales solicitantes de cursos de corta duración, orientados a transmitir habilidades por parte de profesores más expertos.

La evolución en la segunda etapa se da cuando el docente empieza a observar que su dominio de alguna técnica o habilidad no es suficiente y empieza a buscar cómo suplir la carencia. Al avanzar en la segunda etapa se va vislumbrando la importancia de la didáctica, pero se busca más un espejo en el que mirarse que la búsqueda de la propia imagen. Es el momento de abandonar el Seminario Permanente para abordar un trabajo de más envergadura en un Grupo Estable, mientras se va abriendo paso la idea de que la asistencia masiva a cursos cortos no nos lleva a la solución de los problemas en el aula; hay que poner en práctica, experimentar y evaluar. Se observa entonces que los cursos cortos tienen una utilidad muy limitada.

El paso de la segunda a la tercera etapa se favorece mediante actividades como los Cursos de Actualización Científica y Didáctica. Sus destinatarios serán profesores que han avanzado en atender sus carencias y que pueden apreciar lo que aportan a la enseñanza campos de conocimiento aparentemente muy alejados de la disciplina que se enseña habitualmente, tales como la psicología o la filosofía del conocimiento. Estos cursos deben provocar la conciencia de haber cubierto algunas carencias pero de que hay mucho más que estudiar e innovar. Han de hacer ver que, para seguir avanzando, la principal fuerza es la propia unida a la de otros colegas en un trabajo colectivo, pasando a un segundo plano el aporte externo. Por tanto, de estos cursos deben salir las personas que empujarán los Grupos Estables y que coordinarán los Equipos de Centro.

Dada la dificultad del trabajo de los Equipos de Centro si se orienta hacia la elaboración de proyectos de centro, será probablemente necesaria la concurrencia en cooperación de varios docentes que hayan alcanzado la tercera etapa de desarrollo profesional; si esta condición no se da, probablemente el trabajo del equipo no sea muy productivo. Y para que esta condición se dé, será necesario alcanzar en un número apreciable de centros una "masa crítica" de docentes que haya alcanzado dicha etapa de

coordinador.

Si se analiza el perfil del docente descrito en la LOGSE, se observará que corresponde precisamente con el de la capacidad consciente: el del docente que tiene que ponerse a pensar para decidir su actuación en función de su situación, entorno, medios y alumnos.

El sistema educativo tiene el reto de conseguir que la mayoría del profesorado sea un *maestro* en enseñar.