

Acompañamiento de los profesores noveles de los centros educativos cristianos

Belisario Sánchez*

En más de una ocasión, en encuentros de directores de centros educativos o de profesores noveles, he hecho uso, casi tanto como M. Á. Santos Guerra, de la siguiente fábula de Monterroso:

«Allá en tiempos muy remotos, un día de los más calurosos del invierno, el Director de la escuela entró sorpresivamente al aula en que el grillo daba a los grillitos su clase sobre el arte de cantar, precisamente en el momento de la exposición en que les explicaba que la voz del grillo era la mejor y la más bella de entre todas las voces, pues se producía mediante el adecuado frotamiento de las alas contra los costados, en tanto que los pájaros cantaban tan mal porque se empeñaban en hacerlo con la garganta, evidentemente el órgano del cuerpo menos indicado para emitir sonidos dulces y armoniosos.

Al oír aquello, el director, que era un grillo muy viejo y muy sabio, asintió varias veces con la cabeza y se retiró, satisfecho de que en la escuela todo siguiera como en sus tiempos»¹.

* Pedagogo y profesor de Enseñanza Secundaria, Madrid.

¹ Monterroso, A., *La oveja negra y demás fábulas*, Alfaguara, Madrid 1997.

He hecho uso de la fábula, en ambos contextos, pues fundamentalmente nos habla del «*director grillo*» en el desempeño de su rol y del «*profesor grillo*», que debe ser nuevo aunque no lo dice, puesto que es observado por el director en su práctica educativa y en su fidelidad transmisiva.

El «*director grillo*» se encuentra muy satisfecho de que la cultura propia de su escuela se sigue transmitiendo en fidelidad, como norma, creencia, valor y mito para regular el comportamiento de los «*alumnos grillitos*». La escuela que dirige el «*director grillo*» es una institución cerrada y anquilosada en el pasado. Es una escuela que hace oídos sordos al cambio social y a las nuevas necesidades educativas de los alumnos. Es una escuela no dispuesta a aprender y sólo empeñada en enseñar. Es una escuela que se repite año tras año sin formularse ninguna pregunta. Si nos fijamos en la actuación del «*director grillo*», observamos que lejos de poner en cuestión la práctica educativa de su escuela, procura justificarlo todo, defenderlo todo, alabarlo todo, y sentirse satisfecho con la reproducción de los comportamientos de los viejos tiempos. A todos se nos ocurría apuntar que el «*director grillo*» debería potenciar otras tareas en el ejercicio de la dirección de su escuela: coordinar a los profesores, alentar un proyecto compartido, estimular la reflexión, favorecer la innovación, crear un buen clima, liderar la participación...

En más de una ocasión en las instituciones educativas, venimos repitiendo el «*mito fundacional*» y las estrategias de aprendizaje que se definieron, en nuestro caso, a finales del siglo XVII e inicios del XVIII al escribirse la *Guía de las escuelas*, simplemente con un buen deseo: ser fieles al Fundador. Si reflexionamos un poco, nos daremos cuenta de que no hay mejor forma de infidelidad que ajustarse fielmente a lo que el Fundador hizo en su tiempo, y repetirlo tal cual curso tras curso. Jean Le Gal ha escrito lo siguiente: «*Juan Bautista de La Salle, con la congregación de Hermanos de las Escuelas Cristianas*², creó la enseñanza simultánea,

² Corregimos el texto del autor pues habla de los «*Hermanos de la Doctrina Cristiana*», en vez de «*Hermanos de las Escuelas Cristianas*», que fue la congregación creada por La Salle.

cuyas características principales todavía determinan hoy día la estructura de la escuela en Francia, a pesar de las revoluciones y reformas. La principal característica de la enseñanza simultánea era la organización del tiempo en secuencias, clases, ejercicios y deberes. La clase se convirtió en un lugar cerrado, con una disposición en filas y un emplazamiento fijo de los alumnos que permitía un control de la presencia, de las actitudes, de las conductas y de las relaciones. Todos estaban bajo la mirada atenta del maestro»³.

¿Y si nos fijamos en el «profesor grillo»? Igualmente observamos cierre mental y fidelidad a la «voz de su amo», sin capacidad de reflexión y de autocritica, abandonado a la rutina. Es un «reloj de repetición», sin capacidad de aprender y de modificar, entregado a la reiteración indiscriminada de la práctica favoreciendo su comodidad, pero en nada el aprendizaje de sus alumnos. Es un «autómata», inseguro, sin capacidad de pensar, con un enorme miedo a la novedad y falto de profesionalidad.

Yendo más allá de la fábula, vamos a fijarnos en el profesor novel que se siente vocacionado para la docencia a finales del siglo XX e inicios del XXI. Vamos a pensar en él y en lo que necesita para ejercer la docencia acertadamente, hoy en día, en una escuela cristiana con sentido y eficaz. En estos tiempos nuestros, todo profesional de la enseñanza recibe una encomienda doble: la primera es la de enseñar a cada uno de sus alumnos desde su singularidad, de formarles en todas las dimensiones de la persona; una función compleja y problemática. La segunda encomienda que recibe es la de aprender. Tiene que aprender para saber y saber enseñar, para saber a quién enseña, dónde, cómo y con quiénes lo hace –sentido de equipo –.

Desde que la LOGSE fue aprobada, primera ley educativa que habla del «profesor reflexivo», hemos visto caer sobre los profesores una gran

³ Jean Le Gal, *Los derechos del niño en la escuela. Una educación para la ciudadanía*, Graó, Barcelona 2005, p. 31.

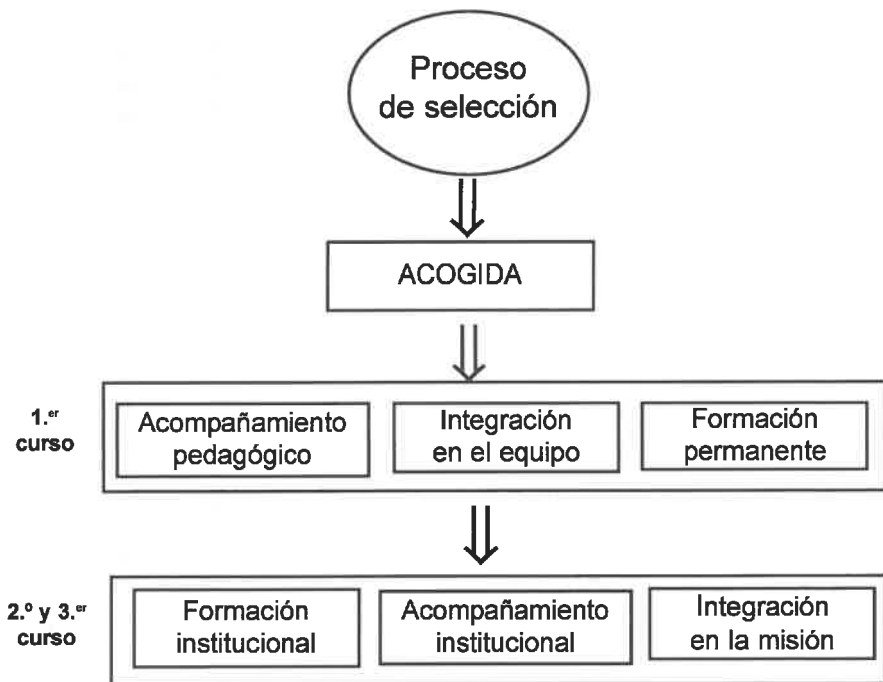
cascada de nuevas exigencias que se traducen en la práctica educativa en un sinnúmero de nuevas responsabilidades, no sólo difíciles de llevar en conjunto a la práctica, sino y además, para las que no hemos sido preparados.

Ni en ese momento, ni en el momento actual que estamos a las puertas de aplicar la nueva ley educativa (LOE), un profesor o profesora puede afirmar que su tarea se reduzca simplemente al ámbito cognoscitivo. ¡Oh vana pretensión para el que lo intente! Además de dominar su área o materia, se le pide que sea un facilitador del aprendizaje, un mediador entre el alumno y el conocimiento, un pedagogo eficaz, un organizador del grupo-clase, y que asimismo cuide el equilibrio psicológico y afectivo de sus alumnos, la integración social, favorezca la convivencia entre ellos, les dé participación junto con sus padres, etc. Y no sumemos a todo ello la heterogeneidad de los alumnos, la integración en el aula de alumnos con necesidades educativas especiales, y la inhibición en las responsabilidades educativas de otros agentes de socialización, fundamentalmente la familia.

A pesar de que nuestra sociedad y nuestra legislación educativa exigen que los docentes asumamos estas nuevas competencias y responsabilidades, no se ha cambiado la formación inicial que los maestros y profesores reciben. Los maestros de infantil y primaria siguen siendo formados en viejos modelos normativos, a los que no se ha formado en la nueva didáctica y en la psicología del aprendizaje. Y no digamos nada de los profesores de secundaria, formados en las universidades que pretenden hacer de ellos grandes especialistas en su disciplina, que desconocen toda orientación pedagógica y que carecen de toda formación para la docencia. Unos y otros estarán capacitados para repetir el modelo de docente que ellos tuvieron en sus estudios básicos, pero incapacitados para atender las nuevas necesidades educativas de sus alumnos y las nuevas demandas sociales.

Siendo conscientes de que la escuela de hoy se juega mucho con los profesionales que contrata, pues de su calidad personal y profesional depende

la calidad educativa de la escuela y del ejercicio de su ministerio depende la misión que se le encomienda al centro, en la Delegación de Educación del Distrito de Madrid diseñamos un plan de acción específico, centrado en el profesor a contratar y a integrar en un equipo docente y en el propio centro. Este plan comprende las actuaciones recogidas en el gráfico que desarrollamos a continuación.



PROCESO DE SELECCIÓN DEL PROFESORADO

Todos afirmamos que la mejora de la enseñanza conlleva la mejora profesional de sus profesores, aceptando su papel fundamental en la tarea de elevar los niveles de calidad de la educación. Al realizar esta afirmación, consideramos que la selección de éstos es una tarea de

gran trascendencia ya que afecta directamente a su capacidad profesional.

Mediante el proceso de selección tratamos de elegir a los mejores profesores para nuestro estilo educativo, entre muchos interesados en la profesión de la enseñanza. Nos hacemos conscientes de que del nivel de acierto en la selección de los más capaces, dependerá el éxito de la escuela y el desarrollo de la Misión Educativa Lasaliana. Hemos de poner, por tanto, mucho empeño en la selección de los profesores, dado su reflejo inmediato en la calidad de la docencia impartida y en el buen funcionamiento de los centros.

En general, la selección del profesorado se venía haciendo sin estos planteamientos en los años anteriores a 1995. La complejidad actual de la enseñanza, la necesidad de garantizar el futuro del carisma y el desarrollo de la misión específica, aconsejaban prestar mayor atención a este proceso y adecuar las técnicas de selección a emplear. Para ello era importante que tomáramos dos medidas: determinar qué tipo de profesor o de profesora queríamos y establecer un proceso de selección más eficaz.

Características a valorar en los candidatos

A los directores y directivos de los centros se les pidió que, en el proceso de selección, examinaran las cualidades de los profesores eficaces y consideraran las características deseables del profesor para el puesto a cubrir. Para ello se les sugerían cuatro campos a considerar:

Las características de personalidad del candidato: valores, entusiasmo, motivación, madurez, conciencia social, estabilidad emocional, dedicación, adaptación, sociabilidad, creatividad...

La capacidad cognoscitiva y cualidades profesionales: buen currículo (contrastar), conocimientos, práctica docente, habilidades, intereses profesionales, formación continua, flexibilidad...

Cualidades sociales: gusto por la enseñanza, habilidades y actitudes interpersonales, implicación y compromiso con los alumnos, habilidades de comunicación interpersonal, clima de trabajo, trabajo en equipo cooperativo de docentes...

Sensibilidad religiosa: socialización y formación religiosa recibida, personalización de la fe, conocimiento de la actualidad religiosa, grado de aceptación y asunción del carácter propio, DEI, posibilidades para formarse en profundidad y para colaborar en la pastoral escolar...

Fases del proceso de selección

Se aconsejó a los centros que, en primer lugar, hicieran una valoración de necesidades del puesto a cubrir, para así llegar a determinar qué candidato podría satisfacerlas mejor. En segundo lugar se les indicaba el procedimiento para seleccionar candidatos. Este proceso se inicia rellenando la «solicitud de empleo» y un «cuestionario educativo», a cumplimentar ambos en el propio centro, y adjuntando el currículum vitae actualizado.

Este proceso de selección se realiza en varias fases, para el cual se ofrecen materiales apropiados para realizarlo. Fases:

Selección a realizar en el propio centro por el director y el directivo pedagógico de la etapa donde se ha generado un puesto de trabajo. Del conjunto de candidatos se han de dejar tres por puesto, siempre que respondan a las características deseables.

Selección a realizar en la delegación de educación distrital de entre los candidatos seleccionados previamente en el centro.

Acuerdo entre el director del centro y el delegado de educación sobre el orden de candidatos a contratar, en función de las características observadas en los candidatos.

Métodos de selección

A los centros se les deja libertad organizativa para realizar la primera selección. Queremos decir que los directivos de los centros pueden realizar pruebas formales o simulaciones de enseñanza, pero fundamentalmente se les aconseja que realicen varias entrevistas diferentes y coordinadas por distintos componentes del equipo directivo. Del mismo modo, el delegado de educación fundamenta la selección en la entrevista. A través de la misma se puede lograr un conocimiento en profundidad del candidato, averiguar cuánto sabe sobre el área-materia a impartir, determinar la aplicación que hace del conocimiento, conocer el sistema de valores del solicitante y predecir el éxito que podrá tener en el trabajo. Para realizar las entrevistas se ofrecen unos modelos apropiados.

ACOGIDA DEL PROFESOR SELECCIONADO

Llegado el momento de la incorporación al equipo docente y al centro, previa contratación y diálogo con el director sobre las características del centro, proyecto y estilo educativo, etc., al nuevo profesor o profesora hay que saberlo acoger como persona y profesional.

Acogerlo es que el director pedagógico de la etapa, donde se le ubique, le dé la bienvenida al centro, le presente al equipo docente con el que va a trabajar, le facilite los libros de texto o materiales a trabajar, la lista de alumnos, el horario de clases y le acompañe en el recorrido por los diferentes espacios y aulas a utilizar. Le ofrezca un expediente informativo sobre el funcionamiento del centro, que incluya el carácter propio y el proyecto educativo. Le atienda en sus necesidades personales y en las dudas que le puedan surgir. Lo presente al departamento de orientación, al de social y al de pastoral —en nuestros centros existen equipos multiprofesionales— y mantenga diálogos distendidos con el nuevo profesor en referencia la línea pedagógica a seguir. En definitiva, se le pide que le acompañe en su incorporación.

En posteriores entrevistas, realizadas al finalizar el primer año de docencia y a mitad del segundo año, el delegado de educación pregunta a cada profesor o profesora si han sido bien acogidos y cómo. He aquí algunas de las respuestas escritas recibidas:

- *«En el centro me siento integrada como persona y como maestra gracias a la buena acogida que han tenido conmigo. A pesar de pasar por una situación personal difícil, la dirección me ha acogido y apoyado, por la que doy las gracias. Todavía me falta conocer más a fondo el proyecto educativo lasaliano, su historia, pero sí que es verdad que cada día me siento más dentro, con más ganas de aportar mi granito de arena a este proyecto educativo. Mucho ha hecho el modo en que fui recibida».*
- *«Me encuentro muy a gusto en el colegio y formando parte de este equipo, gracias al trato recibido al incorporarme y la confianza que me dan mis compañeros de etapa. Observo que voy creciendo y mi integración en el equipo es mayor. Esta situación personal es posible gracias a la excelente acogida y a la buena convivencia que existe entre los profesionales con los que comparto mi día a día».*

PRIMER AÑO DE DOCENCIA: EL «CHOQUE CON LA REALIDAD»

En los primeros cursos en que pusimos en marcha el *«Plan para profesores noveles»*, no se contemplaba este primer año de docencia de forma aislada, por lo que se empezaba a desarrollar lo que ahora se promueve en el segundo y tercer cursos de ejercicio docente. Tras la experiencia nos dimos cuenta de que sobrecargábamos en exceso el primer año y no permitíamos al centro observar si era el candidato ajustado a sus necesidades ni al profesor nuevo saber si podría comprometerse con el proyecto y misión del centro o simplemente había encontrado un trabajo. A partir de dos cursos de aplicación del plan, nos propusimos respetar durante el

primer curso la actuación de los líderes pedagógicos de los centros y el periodo de transición entre la formación inicial y la docencia de los profesores nuevos. Durante este primer año escolar tenían que ser asumidos, en el propio colegio, los siguientes compromisos:



Acompañamiento pedagógico por parte de los líderes pedagógicos del centro en el aula, en la tutoría, en el equipo docente y en los encuentros con las familias. Un empeño que nos permitirá actuar, producir y pensar sobre lo ocurrido, analizar y reflexionar sobre la tarea y el modo de realizarla.

Promover la integración del profesor novel en todos los equipos y procesos. Es muy importante que el profesor nuevo se sienta formando parte de un equipo docente, que éste le acepte, le considere y le facilite la participación. Es muy valioso que contribuya a la armonía y cohesión del grupo, como medio de sentirse equilibrado emocionalmente y sereno ante la actividad docente. Es muy importante integrarlo para que no se sienta isla de un archipiélago educativo o llegue a desilusionarse.

Formación permanente. Realizar o iniciar la formación complementaria que se le demandaba para formar parte de la plantilla del centro: segunda especialidad en el caso de maestros, cursos de didáctica de la materia a impartir y de acción tutorial para profesores de secundaria, dominio de las TIC, DEI, innovaciones implantadas, etc.

En el primer año de ejercicio, el maestro o profesor principiante debe resolver autónomamente un conjunto de situaciones diferentes haciendo uso de los recursos profesionales adquiridos en la formación inicial, si no

está bien acompañado e integrado en el equipo docente. En este tiempo, ha de conocer la realidad escolar en sus diferentes niveles: el docente, el relacional, el organizativo, etc., de modo que cada una de esas experiencias representen una autoconfrontación con su propia capacitación y un paso adelante en la socialización profesional, que contribuye a moldear la imagen de la profesión que acabará orientando las actitudes, hábitos y expectativas del profesor en el futuro.

El «*choque con la realidad*» es, por tanto, un periodo de aprendizaje y de puesta en práctica de lo aprendido, que sitúa al profesor novel ante un conjunto de situaciones relativamente nuevas, que debe resolver. Algunos descubren con cierta angustia que aquello que esperaban encontrar en la enseñanza, o no existe o es de otra manera sustancialmente diferente. Se encuentran, a veces, con imágenes divergentes surgidas de las expectativas contradictorias de los padres, los alumnos, los directores, los compañeros, etc. Resulta imprescindible un buen acompañamiento pedagógico que reduzca su inseguridad y le dote de recursos con los que hacer frente a los problemas cotidianos desde una perspectiva profesional.

El tema es lo suficientemente relevante como para diseñar estrategias de intervención que le doten de las técnicas para solventar las dificultades de la enseñanza en el momento presente. El primer año de enseñanza es un periodo de intenso aprendizaje, dado que además de la iniciación en la profesión, los docentes han de afrontar, en muchos casos por primera vez, las responsabilidades de vivir independientemente: vivir lejos de casa, buscar nueva vivienda, hacer nuevas amistades, crear una familia, etc. De la libertad de la vida de estudiante se pasa a las responsabilidades de la vida profesional.

Justifica mayormente el acompañamiento, el pensamiento de quienes consideran que, los profesores noveles, dominados por una dosis nada despreciable de inseguridad, tienden a emplear respuestas docentes poco adecuadas, incluso a veces no deseadas por ellos mismos, como recurrir a los modelos de enseñanza que vivió en su época escolar como única tabla de salvación.

A lo largo del primer año de experiencia docente, se suceden fundamentalmente dos periodos diferentes que marcan la forma en que el debutante afronta sus vivencias profesionales.

El periodo de umbral abarca los seis primeros meses. Se caracteriza por producirse en él la primera confrontación con el colegio y con la clase.

Para la mayoría de los maestros es la primera vez en su vida que se sienten responsables de un grupo de alumnos, después de las prácticas. Es un periodo de inseguridad, en el que se duda de que el modo de afrontar los problemas sea el más adecuado. Se tiene temor a que los errores propios conduzcan a consecuencias irreparables y predomina un sentimiento de soledad. La vivencia de las primeras experiencias escolares y su disonancia respecto a las expectativas generadas en el periodo de formación hacen que se inicie un cambio en su concepción del rol profesional. El debutante comienza a darse cuenta de que los alumnos están habituados a responder ante medidas disciplinarias, de que se sienten inseguros ante situaciones muy abiertas en las que sus conductas no han sido estipuladas previamente por el maestro, de que sólo trabajan bajo presión, etc. Hay por tanto una inadaptación al clima social de la escuela y de la clase.

El periodo de maduración comprende los meses siguientes, hasta concluir el curso. Se caracteriza por la aparición en el maestro novel de un sentimiento de aceptación por parte de los niños y adolescentes, y de sus compañeros. Comienza a ensayar comportamientos más acordes con la situación dada que se prolongarán en el segundo año y, ahora, se siente con niveles de seguridad que le impulsan a ensayar estrategias menos rígidas y a poner en práctica aprendizajes adquiridos durante su periodo de estudios.

Así pues, todo profesor debe pasar por unas fases de aprendizaje de su rol en las que toda preparación, incluso la mejor, no podrá evitar totalmente una parte del choque con una realidad cambiante. Ese tránsito formación-puesto

de trabajo ha de ser vivido en algún momento por vez primera, e inevitablemente van a aparecer ciertos desajustes que, eso sí, deben ser superables. El acompañamiento pedagógico, realizado en el propio centro, será el mejor medio para facilitarle las técnicas de intervención específicas para esas circunstancias y vivencias como docente.

Acompañamiento pedagógico

Es importante para nosotros dejar muy claramente establecido lo que entendemos por acompañamiento pedagógico para que no se generen confusiones o expectativas en otro sentido, sino el que realmente tiene en el marco de cómo estamos considerando nosotros esta actividad, que intenta responder a unas vivencias del profesor novel.

Empezaremos por hacer una distinción entre acompañamiento y observación.

Para nosotros, observar es estar un poco desde fuera, de manera pasiva, manteniendo hasta cierto punto un papel imparcial. La observación, a lo sumo, conduce al registro de los sucesos en cada realidad. La observación la solemos traducir por fiscalización.

El acompañamiento entraña un mayor compromiso, cierto tipo de actuación, que no se reduce sólo a mirar lo que sucede a su alrededor, sino que invita al líder pedagógico del centro a caminar al lado del profesor nuevo, sintiendo y reflexionando con él sobre su propia experiencia inicial como docente y su propia práctica. Es decir, acompañar es ir uno junto al otro, involucrarse en lo que nos invitan, ser parte del proceso de crecimiento, estar con el otro, aprender con el otro. Acompañar nos permite analizar, reflexionar y reconducir la tarea educativa, sin imponer nada.

Para acompañar pedagógicamente al profesor nuevo, es necesario establecer un diálogo constructivo que permita antes el entendimiento que el

conocimiento, que lleve a los participantes a descentrarse, a mostrarse abiertos unos a los otros, dispuestos a dar y recibir. Supone otorgar la palabra al profesor nuevo para incorporarlo como fuente y expresión real del hacer educativo susceptible de modificarse en la acción, asumir una actitud positiva de cooperación, de intercambio y de ayuda. La tarea de acompañante se le asigna al coordinador pedagógico de la etapa y éste a su vez distribuye la tarea entre otros componentes del equipo docente, en línea con el proyecto educativo y la línea metodológica del centro.

En tal sentido, el acompañamiento implica para nosotros involucrarse de algún modo en la vida cotidiana de la organización y de sus profesores, especialmente de los nuevos. El acompañamiento es un instrumento eficaz para estimular la reflexión crítica del profesor debutante sobre su práctica y evitar su mecánica y rutinaria socialización profesional.

SEGUNDO Y TERCER AÑOS DE DOCENCIA: LA INTEGRACIÓN

Si las personas que deciden dedicarse a la enseñanza no tienen una formación inicial adecuada al tiempo y a las necesidades educativas del momento, es inevitable una práctica docente posterior depauperada. Si las personas que decidimos que trabajen en nuestros centros cristianos carecen de una formación institucional adecuada, difícilmente podremos pedirles que participen del carisma y sean agentes eficaces de la misión educativa lasaliana. Facilitarles esta formación será un modo de ayudarles a descubrirla como importante para el mundo de hoy y de acompañarles en su compromiso con la misma.

Si la misión educativa lasaliana constituye la razón y la finalidad de cada uno de nuestros centros educativos, de nuestra comunidad educativa y de nuestro trabajo asociativo, debemos darla a conocer. Si es la herencia que nos vincula a la intuición original de Juan Bautista de La Salle y nos compromete creativamente en las aulas de hoy, tenemos que ayudar a los

profesores nuevos a que la descubran y la comprendan, para lograr insertarse plenamente en ella.

Esta formación institucional, que facilitamos a los profesores noveles, se inscribe dentro de los deseos del Instituto de ofrecer el espíritu y el carisma de Juan Bautista de La Salle a todos sus educadores, de modo que puedan compartir la misión lasaliana con los Hermanos. Para ello promueve un proceso de comunión que requiere desarrollar vínculos de unidad, de comunicación, para trazar objetivos unificados, para emprender acciones conjuntas y, en todo momento, para mantener buenas relaciones personales.

En el mundo educativo existen numerosas culturas de enseñanza que ofrecen «*sentido*», «*apoyo*» e «*identidad*», tanto a los profesores y profesoras que pertenecen a dicha cultura, como a la tarea que desarrollan. La Salle es una institución educativa y evangelizadora con más de trescientos años de experiencia, que comprende un conjunto de «*creencias*», «*valores*», «*hábitos*» y «*formas*» de pensar y de hacer el acto educativo cristiano. Este modelo ha venido siendo revisado, modificado y asumido corporativamente por cada una de las comunidades locales lasalianas de profesores y profesoras.

Decir «*La Salle*» es hablar e identificar un modelo de enseñanza tan legítimo como otros. Decir «*educador lasaliano*» es reconocer y reconocerse dentro de un modelo de educador, encuadrado en un estilo específico de enseñanza que se corresponde con la misión educativa encomendada por la Iglesia.

La cultura educativa lasaliana, como cualquier otra cultura educativa, tiene dos dimensiones importantes: «*contenido*» y «*forma*»; como modelo específico tiene un tercer componente: «*espiritualidad*».

Llegar a ser un educador lasaliano o una educadora lasaliana presupone seguir un itinerario personal y un plan específico de acompañamiento y

formación que le permita insertarse con plena corresponsabilidad dentro del modelo institucional, adquirir dominio en cada uno de sus componentes identificadores, compartir la misión e, incluso, asumir vínculos de asociación.

Este plan, que se desarrolla a lo largo de los cursos segundo y tercero de experiencia del profesor novel, comprende de modo integrado tres vivencias importantes:

2.º y 3.º
cursos



Formación institucional

Cualquier planteamiento sobre la formación de profesores implica que se ha reflexionado previamente sobre dos cuestiones muy relacionadas: qué modelo de profesor es el que se pretende y en qué modelo de enseñanza se enmarca.

A partir de aquí ya se pueden diseñar estrategias de formación, experimentarlas y evaluarlas, para ir modificándolas en función de que se acerquen o no a dicho modelo.

El 42.º Capítulo General de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, de 1993, celebrado con la participación un buen número de seglares, recomendaba que en cada distrito *«se concediera una prioridad fundamental a la formación lasaliana de los profesores y de los educadores, potenciando la puesta en práctica de centros de formación, programas y cursos apropiados»*.⁴

⁴ Actas del 42.º Capítulo General, Roma 1993, pp. 46 y 47.

En la Regla de los Hermanos se establece un itinerario para todo educador lasaliano que puede facilitarle una adecuada formación institucional. En ese itinerario se va recorriendo un camino que se inicia como enseñante, pasa a ser educador y culmina en la vivencia de un ministerio. El texto de la Regla es el siguiente: *«Los Hermanos dan a conocer lo esencial del mensaje lasaliano a todos los miembros de la comunidad educativa. Incluso proponen, a quienes lo desean, compartir más profundamente su espiritualidad, y los incitan a vivir un compromiso apostólico de modo más explícito. Participan en la creación de comunidades de fe que atestigüen la verdad que anuncian»*.⁵

Teniendo presentes estas recomendaciones, se pensó en qué se le podía ofrecer como primera aproximación formativa lasaliana a los profesores nuevos de nuestros centros, para que desarrollasen su identidad lasaliana y su sentido de pertenencia, a la par que se les acompañaba. El programa de formación lasaliana que definimos se desarrolla en dos cursos escolares, el segundo y tercero de experiencia docente de un profesor principiante, y comprende cuatro encuentros a celebrar los sábados, en el primer y tercer trimestre de cada uno de esos cursos, agrupando a los profesores de varios centros La Salle por zonas. Cada encuentro tiene lugar en un colegio diferente, para facilitarles tomar conciencia de la realidad distrital y del sentido de red. Los contenidos de cada encuentro son los siguientes:

⁵ Regla de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, 17.

1.º Encuentro: Visita a la casa La Salle

- Qué significa que seas invitado a visitar la casa de La Salle.
- Presentación de los componentes del grupo.
- Enseñando las estancias de la casa:
 - La figura de Juan Bautista de La Salle, Fundador (se les invita a leer una biografía).
 - Las doce virtudes del buen maestro.
 - El Instituto de La Salle hoy (mensaje del último Capítulo General).
 - La Región lasaliana de España y Portugal.
 - El Distrito de Madrid: organización y obras educativas.
 - Mi centro: Características de la escuela lasaliana hoy.
 - Oración
 - El regalo: Carácter propio de los centros La Salle.

2.º Encuentro: Visita a un centro La Salle

- La escuela: La escuela en tiempos de Juan Bautista de La Salle y la del siglo XXI.
- La clase: Ejes de la pedagogía de san Juan Bautista de La Salle: antropología cristiana; maestros mediadores; trabajo en asociación; el amor, motor de la educación; la organización, condición para el éxito; la inculturación, garantía de éxito; objetivo final: una educación integrada.
- El maestro: Vocación y misión del maestro cristiano según las Meditaciones para los días de retiro.
- El alumno. La reflexión lasaliana: Historia, características y práctica.
- Oración.
- La tarea: textos para la reflexión.

3.er Encuentro: La Misión Lasaliana

- Misión, envío: Alcance de la palabra. Contexto bíblico y eclesial.
- Contexto educativo.
- La Misión Lasaliana. Capítulo 2.º de la Regla de los Hermanos: La Misión (respuestas lasalianas en servicio de los excluidos).
- Proyecto evangelizador en los centros La Salle.
- Misión compartida y Asociación Lasaliana.
- Oración.

4.º Encuentro: La Misión Lasaliana

- Una escuela con apellido: cristiana.
- La identidad del seglar lasaliano como reto.
- Recrear la escuela: cambio, calidad, innovaciones y educación para la justicia.
- Espiritualidad para un educador lasaliano.
- Oración.
- Texto para profundizar: *El laico católico testigo de la fe de la Iglesia.*

Los profesores nuevos, al concluir su segundo año de formación institucional, realizan una evaluación personal sobre la misma. He aquí algunas de sus valoraciones:

«Lo valoro como el esfuerzo, el interés, el entusiasmo, que tiene el Instituto por la formación de sus maestros, en este caso los “novatos”, para que conozcamos el origen, al Fundador, la organización, las metas y proyectos y hacernos partícipes de todo ello».

«Positivamente, pues este plan de formación institucional me ha permitido conocer la necesidad de formar parte de un equipo de profesionales

unidos “por el entusiasmo en lograr objetivos comunes y educativos” para la sociedad de hoy; educar en la fe, en la esperanza, en la apreciación de la vida, para ser buena gente».

«Beneficioso y productivo. Es una manera de acercarse un poco más a la figura de La Salle, conocer sus inquietudes y sus ideales educativos. Además, permite conocer el trabajo que se está llevando a cabo en otros centros; compartir experiencias, intercambiar puntos de vista, conocer otras realidades...».

«Mi valoración es positiva ya que gracias a estos encuentros me he impregnado de un mayor y un mejor conocimiento de la figura, obra y metodología de san Juan Bautista de La Salle, la cual debe orientarnos en nuestra práctica docente. Me ha ofrecido la oportunidad de conocer a otros compañeros de otros centros, con los cuales compartir, intercambiar y enriquecerme personal y profesionalmente. Me ha permitido conocer otros centros lasalianos que, aunque parecidos en muchas cosas al mío, siempre tienen aspectos diferentes de los que poder aprender».

«Muy bien, en mi caso particular, que no he estado relacionado con las Escuelas Cristianas, me ha permitido conocer a La Salle y su obra, aunque sea sólo en lo fundamental, y sentirme identificado con su misión».

«Muy positivo porque te ayuda a integrarte en la Institución y también en el colegio. A pesar de ser antiguo alumno y conocer parte de la historia del Fundador y de la Institución, este curso te ofrece otra visión del mismo hecho que te enriquece más. Asimismo valoro muy positivamente que la Institución haga este esfuerzo por nosotros».

«Este plan es muy positivo porque demuestra que la Institución tiene una misión clara y muy definida que quiere transmitir a sus educadores. A través de este plan de acompañamiento, la Institución facilita nuestra

integración y nos ayuda a sentirnos lo mejor posible en nuestro colegio. Por otra parte, esta formación nos hace mejorar como educadores al beneficiarnos de la experiencia/ideas del Fundador y pensadores lasalianos».

«Me parece muy positivo que la Institución ponga interés en la formación de los nuevos profesores porque considero básico conocer los principios sobre los que se fundamenta y, en definitiva, su espíritu para mi óptimo conocimiento e integración en los centros».

«Muy positivamente. Veo una preocupación de la Institución por el conocimiento de los profesores, un interés por ellos como personas. Y destaco el ambiente tan acogedor y agradable en que se desarrolla todo ello, de manera que ir a los encuentros ya no se ve como algo pesado sino como algo agradable, útil y una oportunidad de compartir ese rato con los compañeros».

Acompañamiento institucional

Hablar de acompañamiento institucional para profesores nuevos es poner el énfasis en el profesor como persona y como profesional. Es abrir una nueva etapa en la que recuperamos la figura central de profesor, como educador lasaliano, con la convicción de que la calidad de enseñanza y la misión a desarrollar dependen del «*ser del profesor*», de su altura personal, científica y pedagógica.

Estar a su lado, reflexionando con ellos, es un modo de apoyarles para afrontar los retos educativos e institucionales, así como las nuevas exigencias sociales sobre la educación escolar. Acompañamos su itinerario personal como educadores y les enseñamos a ser como la institución desea, procurando sacarles de la presión del programa escolar y del currículo e indicándoles el sentido de su tarea para hacer crecer a sus alumnos como personas, creyentes y ciudadanos. El acompañamiento

institucional es, por tanto, una ayuda y una brújula de orientación educativa.

Acompañar a un profesor nuevo es un modo de ayudarle a que ame su profesión y ame a sus alumnos, como quería el Fundador, pues los alumnos sólo aprenden de los profesores que les aman, dado que tienen un radar que les permite saber qué profesores se preocupan de verdad por ellos y son modelos para ellos.

Este acompañamiento lo viene realizando el delegado de educación del distrito basándose en diversas entrevistas de amplio tiempo de duración. En los dos años de formación y acompañamiento institucional se llevan a cabo tres entrevistas individuales, que suponen un gran enriquecimiento para el acompañante y para el acompañado. Éstos las valoran así:

«Me he sentido acompañado de verdad. Este plan, entre otra cosas, es un acompañamiento, ya que dentro del centro, en el día a día, se te plantean en ocasiones dudas sobre el ser y el hacer, pero siempre tienes la referencia de lo que has aprendido en este periodo de formación institucional, lo cual ayuda mucho para seguir adelante. Sé que el sentido último de lo que hago está respaldado y que se corresponde con la misión y el deseo de ser un profesor lasaliano».

«Ante todo, han demostrado la acogida, el interés y el esfuerzo que muestra “La Salle” por sus maestros, en este caso los nuevos. Hemos podido manifestar y dialogar sobre nuestras satisfacciones y dificultades, así como las experiencias que hemos tenido en nuestra labor educativa. Agradezco el interés que han puesto por nosotros y el hacernos partícipes de esta gran familia».

«Las entrevistas creo que son favorables pues al ser individuales y cercanas nos invitan a ser sinceros y decir todo aquello que percibimos y sentimos como educadores. Es una pena que estas entrevistas no sigan después de estos años, tanto para nosotras (las nuevas) como para los

demás. Espero que el CELAS siga acercándose más a la misión lasaliana».

«Es una forma de encontrar un apoyo y ver que la escuela te incluye dentro de su misión y se interesa por el desarrollo y actuación del profesor».

«Ante todo humanas, útiles y personales. Siempre nos han permitido expresar nuestra opinión en ellas y se ha valorado nuestras iniciativas. Esta flexibilidad y acompañamiento me parecen básicos».

«Me ha parecido bastante positivo el hecho de compartir tus vivencias, de contrastar opiniones, de expresar sentimientos, en fin, de hacer una reflexión sobre nuestra tarea como educadores en una escuela de la Salle».

«Creo que es fundamental un contacto directo y personal de la Institución con los profesores nuevos, comentar cómo te encuentras en el centro, los problemas que tienes en el caminar diario, y en definitiva un intercambio de opiniones, donde se proponen nuevos planteamientos y se sugieren nuevas formas de realizar las distintas actividades de las que participamos».

«Las entrevistas personales me han parecido muy importantes porque me han hecho sentir muy acompañada. El Hermano representante de la Institución me ha brindado su apoyo, su comprensión, me ha animado mucho y me ha transmitido mucha energía positiva. Ha sabido crear un ambiente muy agradable y “de cercanía” propicio para dialogar/hablar de mis proyectos/logros o dificultades. ¡Gracias, Hermano!».

Integración en la Misión Educativa Lasaliana

Edgar Morin afirma que la educación es algo más que una función o profesión. Piensa que *«el carácter funcional de la enseñanza conduce a reducir al*

profesor a funcionario. El carácter profesional de la enseñanza conduce a reducir al educador a experto. La enseñanza debe volver a ser no sólo una función, una especialización, una profesión, sino una tarea de salvación pública: una misión. Una misión de transmisión»⁶.

Para Morin: *«la transmisión necesita evidentemente competencia, pero requiere además una técnica, un arte»*. Para poder ejercerla, considera que *«la misión supone evidentemente la fe, fe en la cultura y fe en las posibilidades del espíritu humano»*. En consecuencia, para él, la misión educativa *«es muy alta y difícil, puesto que supone al mismo tiempo arte, fe y amor»⁷.*

Amor → misión → fe Constituye el circuito recursivo de la trinidad laica donde cada uno de los términos alimenta al otro.

Para nosotros, educadores cristianos, la misión educativa también es alta y difícil, pues es la guía, el mapa, la meta adonde queremos dirigir el centro educativo. La misión es la que da sentido de unidad a toda la acción educativa, es el reto que nos impulsa y la razón de nuestra actividad. Nuestra misión no sólo es tarea social, sino también tarea de Iglesia. Es la tarea humana y evangelizadora a la que somos llamados, para la que nos sentimos vocacionados y a la que somos enviados. Con la trinidad laica de Morin, la escuela cristiana vivencia otra trinidad religiosa, que da a cada uno de sus componentes no sólo una dimensión humana, sino también evangélica.

Si el Vaticano II desarrolló una eclesiología de comunión, donde todos los cristianos participamos de la vida y misión eclesiales, los profesores seculares han de participar de todas las dimensiones de la misión educativa lasaliana, por eso el Instituto se empeña en integrar plenamente a sus

⁶ Morin, Edgar, *La mente bien ordenada*, Seix Barral, Barcelona 2000, p. 132.

⁷ Morin, Edgar, *La mente bien ordenada*, Seix Barral, Barcelona 2000, p. 133.

profesores en la misión que tiene encomendada y, por ello, afirma: *«Dios nos llama a todos, a cada uno según su propia vocación, a realizar juntos la misión confiada a san Juan Bautista de La Salle y al Instituto que fundó»*.⁸

La integración en la misión lasaliana de los profesores nuevos es el resultado de ir viviendo su itinerario personal, facilitado por la formación y el acompañamiento institucionales. Se inicia en querer dar respuestas juntos y en solidaridad a las necesidades educativas actuales, continúa en una sintonía con el proyecto evangelizador del centro, para llegar a contemplar su acción educativa a la luz de la fe, viviendo un ministerio. Aquí ofrecemos las opiniones de profesores nuevos al iniciar su itinerario, sintiéndose parte y corresponsables de una misión: la educación cristiana.

«La Institución me ha presentado con rigurosidad su misión y el modo de ejercerla adecuadamente y en consonancia con los demás estamentos implicados y me ofrece los medios para llevarla a cabo, de los cuales el más importante es el trabajo en equipo».

«Me ha ofrecido y enseñado (presentado) su misión, además de iniciarnos “en la unificación de criterios” con el fin de ir creando una auténtica comunidad educativa. Espero seguir creciendo y me gustaría que me aportara más y yo también a ella. Está plantada la semilla, esperemos que crezca y florezca. Por encima de todo sé que no me he equivocado en mi elección no sólo por los principios y valores de la Institución sino también por las personas que aquí hay».

«He sacado muchos aspectos favorables que antes posiblemente desconocía desde la práctica. Me parece admirable educar en la fe cristiana, humana. Participar de esta gran misión me ha enseñado a unificar criterios, a reflexionar el día a día, a aprovechar minuto a minuto lo que apporto y me aportan».

⁸ FSC, Circular 435, p. 13.

«Opino que me ha ayudado bastante para integrarme, pues he adquirido una información-formación-acompañamiento que puedo compartir con el resto de los compañeros y que además sé que también la comparten, pues todos estamos en el mismo barco y con el mismo rumbo».

«Como he dicho antes, conocer implica comprender y de aquí surge necesariamente un sentimiento de afinidad hacia la misión lasaliana y hacia el centro al que pertenezco. Afortunadamente me siento integrado en el centro y con mis compañeros, pero creo que tan importante como esto es que me siento integrado en la filosofía y sentir lasalianos, lo que me da mucha confianza con respecto al futuro».

«Me ha proporcionado más sentido a mi labor, lo que ha estimulado mi deseo de llevarla a cabo. Además me ha permitido estar segura de la idoneidad de esta institución para mi desarrollo como docente al mostrar que es una institución flexible y que respeta las diversas formas de práctica de vida siempre que tengan en común lo fundamental: valores humanos».

«Cuando una persona se integra en una dinámica nueva, una de las cosas más importantes en un principio es que dicha persona en los primeros momentos no se sienta sola. La Salle, como Institución, me sorprendió en un primer momento, por la iniciativa de tener en cuenta a los profesores nuevos y preparar una formación específica para ellos. Ese hecho conforma una tranquilidad al sentirse arropado, precisamente por el hecho de saber que cuentan contigo y que eres importante en la estructura establecida. Debería ser algo normalizado en nuestra cultura y sociedad pero por desgracia no lo es. Por tanto considero que la Institución nos ha brindado todo lo que posee y me siento parte de la misma».

«El plan es esencial para entender la filosofía/la misión lasaliana, para estar en sintonía con ella. En concreto, me ha ayudado a entender mejor las actividades llevadas a cabo cada día en mi etapa. Me ha

permitido reflexionar sobre el trabajo de educador y descubrir facetas de este trabajo que no conocía y por lo tanto me ha ayudado a orientar mejor/perfeccionar/mejorar mi trabajo de educador, centrándome al máximo en el alumnado. Me ha permitido también conocer a mis nuevos compañeros, sobre todo a los que trabajan en etapas distintas a la mía. Este plan nos permite también “salir de la rutina”, parar en el camino y pensar, reflexionar para mejorar como educadores».

«El conocer en profundidad la pedagogía lasaliana, su propuesta educativa me ha hecho reflexionar sobre mi propia misión como profesora y darme cuenta de que comparto muchas ideas y de que me identifico mucho con dicha propuesta. Además pienso que conocer el pasado y no perder el vínculo con él nos va a propiciar orientarnos en el presente y saber hacia dónde vamos con el futuro».

«En la medida en que me ha hecho preguntarme sobre cómo se educa en La Salle, me he reafirmado en mi vocación de maestra cristiana. He aprendido a intentar poner en práctica la misión evangelizadora y docente de san Juan Bautista. No cabe duda de que a lo largo de mi carrera como docente, pondré mi gran empeño para enseñar a los niños lo que a mí me han enseñado (nivel espiritual – cristiano – lasaliano)».

En estos años, más de cuatrocientos profesores noveles, de las diferentes etapas educativas, han podido seguir este plan diseñado específicamente para ellos por la delegación de educación y asumido por el equipo de animación distrital de Madrid. Esta larga y profunda experiencia, formativa y de acompañamiento, ha sido un mutuo aprendizaje y enriquecimiento, a la par que un estímulo ilusionante. Hacer realidad la idea de que los profesores neófitos puedan reflexionar y pronunciar sus propias voces sobre la educación, sobre su vocación y misión, contrastándolas con las de otros compañeros y proyectándolas en su propio acto educativo como mejora, ha sido un hecho significativo, transformador, además de un goce y una satisfacción.

Considero que gracias a este plan, pensado para el profesor nuevo, tenemos en nuestros centros mejores profesionales, más identificados e implicados con la misión educativa lasaliana. Gracias al mismo, facilitando su desarrollo profesional, la calidad de su compromiso se ha ido incrementando y naturalizando. Los beneficiarios hemos sido todos los que hemos participado, también la misión educativa, pero sobre todo los niños, adolescentes y jóvenes que tienen la suerte de contar con esta clase excelente de personas y de profesionales. Gracias a todos por vuestra enseñanza e ilusión por la misión educativa y evangelizadora.