



Pauta para el análisis de incidentes críticos (PANIC)

I. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EN EL QUE SE SITÚA EL IC. ANTECEDENTES

Sabemos que Charo se incorpora a la enseñanza como una solución provisional frente a un paro forzoso, al no conseguir un trabajo vinculado a su especialidad. Con el paso del tiempo, acaba por acomodarse a su labor como docente, que considera fácil y cómoda, aunque poco estimulante («en investigación, si no te reciclas, estás fuera de circulación», se entiende que en la docencia no hace falta reciclarse). Cuando surgen problemas, trata de distanciarse emocionalmente, dando una respuesta pretendidamente «profesional», lo que para ella significa fiel a las normas, y para sus alumnos (y algunos colegas como Ángeles), innecesariamente rígida y abiertamente intolerante.

Esta forma de actuar le ha acarreado el rechazo de parte de la comunidad educativa (dice Luis, el alumno expulsado: «Al final no habrá nadie en esa clase. Yo creo que es lo que quiere»), que la considera excesivamente rígida y poco sensible a la labor tutorial con los alumnos (dice la propia Ángeles: «Y dile a la profesora, Charo supongo...»).

Sin embargo, esta situación, al menos superficialmente, no parece afectar a Charo, quien considera que la falta de un criterio estable y la excesiva implicación personales escapan a las funciones de un profesional, formando parte de una especie de «apostolado» en el que ella no piensa caer. En coherencia con esos principios, rechaza a los alumnos que incumplen las normas, evita hacer horas de más, critica la asunción de responsabilidades que no le corresponden («y lo que no veo justo es que [...] encima seamos responsables de si les atropella un camión o de si rompen una farola») y evita comprometerse con innovaciones y reformas («no sé qué le ven a tanto darle vueltas a las cosas»; «si me puedo organizar los puentes, lo hago [...] claro que después hay quien eso lo ve poco responsable porque me salto alguna reunión»). Por otra parte, parece anteponer lo profesional, que asocia a cumplir funciones y horarios por un sueldo --que asimila a profesiones de prestigio, serias--, a lo vocacional, que tilda de «espiritual».

El caso de Ángeles es muy distinto. Ella no tiene problemas, parece sentirse plenamente satisfecha con su profesión que, al parecer, nace de una elección plenamente vocacional. No obstante, cuando trata de explicar su punto de vista, el origen de esa vocación, todo parece resumirse en una misma idea: «Cuando piensas que algo funciona, hay poco que decir». Por otra parte, piensa, contrariamente a su colega, que se trata de un trabajo cambiante y desafiante («porque cuando las cosas no se repiten hay que inventar») y acepta como consustancial a la profesión el realizar funciones que escapan a las propiamente docentes y el dedicar más tiempo del que está en su contrato («lo importante es no querer que cuadren las cuentas, pues en este oficio siempre hay que estar sumando peras y manzanas»).

Ambas tienen una teoría sobre el sentido y significado de ser profesional. La de Charo es bastante explícita, se trata de cumplir unas supuestas normas. La de Ángeles, sin embargo, resulta más difusa. Se trata de hacer en cada momento lo que se tiene que hacer, siguiendo una especie de «instinto vocacional».

II. DESCRIPCIÓN DEL IC

Aunque el conflicto era latente, como hemos visto, la explosión (el incidente) se produce, o mejor dicho se «provoca», a través de ese alumno, Luis, que actúa como un bumerán que Ángeles y Charo se lanzan tratando de agotar los límites de la otra. La primera intentando doblegar la rigidez que atribuye a su colega; Charo evidenciando la inaceptable indulgencia de Ángeles.

Finalmente, es Ángeles quien mueve pieza y decide hablar con Charo, ¿por qué toma este protagonismo? ¿Para ayudar a Charo? En realidad, todo parece indicar que ése no es su propósito. Más bien intenta amonestar a su compañera, afearle la conducta, ponerla en su sitio, dado que en ningún momento Ángeles se sitúa como posible parte del problema. Ella hace lo que debe, trata de ser comprensiva con el alumno expulsado pero, estando de guardia, no puede permitir un comportamiento tan «poco pedagógico» como el de Charo.

La conversación entre ambas se despliega en cuatro etapas. En una primera etapa, se produce el enfrentamiento y la colisión que está a punto de cortar la comunicación (Ángeles: «Pues si ya me has dicho todo lo que querías decirme, creo que tengo cosas que hacer»). Afortunadamente, Charo reacciona pidiendo explicaciones («¿Por qué no me dices realmente lo que piensas tú y no tu superyo?») y se llega a la segunda etapa, el momento álgido del incidente, cuando Charo se siente emocionalmente tocada. La tercera etapa incluye una exposición de la trayectoria biográfica de Charo, que explica en parte el conflicto latente. La última etapa ayuda a disminuir la tensión, al introducir cierta empatía entre ambas. Ángeles admite que, a pesar de gustarle su trabajo, Charo tiene razón y «hay un montón de cosas que resolver». Insiste, sin embargo, en que el secreto está en la atención, la dedicación, en «poner todos los sentidos».

Al final, Ángeles logra algo: hacer que Charo se sienta un poco en falso, y dude de su teoría sobre la profesionalidad; sin embargo, más allá de conseguir que su relación, a partir de ahora, resulte menos tensa, más llevadera, poco o nada ha cambiado sus concepciones y sus profundas discrepancias. Charo quizás ha llegado a la conclusión de que sin vocación, sin esa fuerza interna que parece llevar a Ángeles en volandas, no hay solución («o estás o no estás, o lo ves o no lo ves»), y ella ni está ni lo ve. Pero tampoco Ángeles ha logrado «problematizar» sus creencias y adoptar una posición más reflexiva y crítica sobre sus actuaciones, en especial sobre la escasa ayuda que ha podido prestar a su compañera. La fe que demuestra por su labor es realmente ciega, bastante faltada de argumentos y fundamentos y, por este motivo, endeble y poco útil para transformar su entorno inmediato.

III. ACTORES QUE INTERVINIERON EN EL IC

ACTOR 1: Ángeles, profesora de guardia

Concepciones sobre el IC

En un primer momento, se siente en posesión de cierta «pureza educativa» que la legitima para criticar la actitud intolerante de Charo, a la que considera rígida e injusta. Después de todo, ella es la que se preocupa por el alumno (Luis), optó por ser docente de forma vocacional y se implica en el trabajo más allá de lo exigible. Ello hace que, en algún punto, resulte algo prejuiciosa en sus opiniones e interprete el encuentro con su «vocación» como imprevisible, místico y trascendental, creencia que en parte inhibe un análisis más consciente y profundo de su práctica, dificultando la comunicación con Charo, quien lo percibe precisamente como algo que puede o no ocurrirte, y que por lo tanto escapa a tu control.

Sentimientos asociados al IC

Considera que lo que ha ocurrido con ese alumno es inaceptable. Privarle de la posibilidad de asistir a clase es aumentar aún más las posibilidades de que se desenganche de la materia, del curso, y quizás de continuar con los estudios. Es contribuir a fortalecer sus conductas de evitación y huida, y a incrementar su percepción sobre el sinsentido de ir a clase. Esta opinión hace que sienta la necesidad de regañar a Charo; sin embargo, más allá de increparla, no parece que tenga la intención de ofrecerle algún tipo de ayuda o guía para el cambio.

Estrategias frente al IC

Como acabamos de analizar, por una parte la falta de una teoría explícita, argumentada y sólida sobre lo que significa ser un profesional de la docencia, y por otra la necesidad afectiva de proyectar el propio malestar y discrepancia, hacen que Ángeles no haya planificado su conversación con Charo, y se pierde la oportunidad de que esa conversación promueva algún acuerdo o cambio más consistente entre ambas interlocutoras. Lo cierto es que Ángeles tampoco parece tener un bagaje de estrategias docentes claramente identificado, que pueda comunicar apropiadamente.

ACTOR 2: Charo, profesora de biología

Concepciones sobre el IC

Para Charo, enseñar es un trabajo más, y aquellos que lo convierten en un «sacerdocio» (según sus palabras) le hacen un flaco favor a la profesión, al admitir compromisos y responsabilidades para los que no les pagan y, encima, restando tiempo de los compromisos y responsabilidades reales e importantes, los que se tienen con la propia familia. La puesta en escena de Charo no ayuda a modificar estas percepciones; al contrario, refuerza la atribución de su falta de motivación a una variable externa e incontrolable, la vocación, lo que le permite descargar cierta culpabilidad: uno no tiene la culpa de no haber sentido esa vocación, y por consiguiente tampoco se le puede exigir un

esfuerzo extra.

Sentimientos asociados al IC

Es evidente que se siente atacada por Ángeles, que la tacha de fría y rígida. No obstante, la explosión emocional se produce porque existe un conflicto íntimo latente, el sentimiento de estar en falso, de aprovecharse de un trabajo que no le gusta, que consistió en una medida económica provisional. El momento de desestabilización emocional favorece un acercamiento sentimental entre ambas pero, desafortunadamente, no sirve para que ambas se involucren en un cambio más profundo y sostenible, que afecte a sus concepciones.

Estrategias frente al IC

Sin que exista una estrategia muy premeditada por su parte, en el transcurso del diálogo Charo va re-describiendo algunas de sus representaciones, a partir algunas frases hechas, máximas propias o atribuidas a Leo (coordinador del departamento de ciencias y buen amigo), que seguramente se dice a ella misma para autoconvencerse de su manera de actuar. Sirvan las siguientes citas como ejemplo de lo que decimos:

- «Siempre he pensado que dar clases en el insti está bien. Te permite compaginar perfectamente el trabajo y la vida familiar. No, tacha eso. Volvamos a empezar.»
- «Pero ahora es como si la brújula se hubiera vuelto loca. O lo que es peor, como si en este mundo en el que tú estás tan a gusto no sirviera el sistema de coordenadas con el que llegué a él.»

En el incidente también participan, indirectamente, otros dos actores: un alumno, Luis Herrero, y el director del departamento de ciencias, Leo. Sus casos se tratan, respectivamente, en los capítulos 2 y 7. Aquí quizás sea importante rescatar la ascendencia de Leo sobre Charo. Ella podría sentirse protegida, aunque fuese de un modo simbólico, por este último. Sin embargo, si revisamos el perfil de Leo, comprobaremos que el pragmatismo del que parece hacer gala esconde distintas contradicciones, fruto de sus inseguridades, que impiden que pueda ser un aliado válido para Charo, en caso de necesitar su público y deliberado apoyo.



Fase de intervención y seguimiento

Actor 1. Ángeles

<p>Sobre qué intervenir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Las normas y reglas deben ser flexibles y estar al servicio de la educación del alumnado. • Tema 2. La vocación te llega de manera inesperada y es cuestión de suerte; hace que estés motivado y disfrutes de tu trabajo.
<p>Cómo intervenir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Mostrar que esa flexibilidad también debe obedecer a algunos criterios, si no se quiere correr el riesgo de consentir algún agravio comparativo (por la misma falta, se puede ser flexible con un alumno y con otro no). • Tema 2a. Analizar más reflexivamente cómo se construyó esa «vocación» a partir de algunos hitos biográficos, y de qué manera se ha ido modificando a través del tiempo. • Tema 2b. Comprobar que, sin una reflexión que contribuya a mejorar la propia formación respecto a estrategias docentes más eficaces, esa vocación puede resultar improductiva.
<p>Indicadores de cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Aceptar que tan injusto es anteponer las normas a determinados objetivos educativos, como aplicar esas normas a discreción, sin un acuerdo compartido sobre las circunstancias en que deben aplicarse y los límites que no deberían rebasarse. • Tema 2a. Identificar momentos especiales, en la propia trayectoria biográfica, que expliquen esa vocación, y admitir que esa motivación fluctúa en función de las propias interpretaciones sobre la realidad. • Tema 2b. Aceptar entrar en un proceso formativo de análisis y optimización de las propias estrategias, junto con otros colegas (por ejemplo, junto a Charo).

Actor 2. Charo

<p>Sobre qué intervenir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Las normas son y están para ser cumplidas. • Tema 2. Enseñar es un trabajo como otro cualquiera, no debe ser un apostolado. • Tema 3. En la enseñanza no hace falta reciclarse. • Tema 4. Buena parte de los alumnos de la ESO ni sirven para estudiar, ni quieren seguir haciéndolo.
------------------------------------	--

<p>Cómo intervenir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Demostrar que la aplicación indiscriminada de ciertas normas por parte de ciertos alumnos, en determinadas circunstancias, puede tener consecuencias opuestas a las que se persiguen. • Tema 2. Analizar de manera detallada en qué se parece y en qué se diferencia el trabajo docente de otros trabajos citados por ella (ingenieros, abogados, economistas), a partir de dimensiones del tipo: objetivos, destinatarios, criterios de evaluación del propio trabajo, etc. • Tema 3. Los continuos cambios y desafíos que cotidianamente proponen los alumnos obligan a dotarse continuamente de nuevos recursos y estrategias para afrontarlos en las mejores condiciones. • Tema 4. Un profesor tiene sentido cuando debe atender a alumnos que no pueden y/o no quieren estudiar (los que pueden y quieren necesitan poca o ninguna ayuda).
<p>Indicadores de cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tema 1. Aceptar que tan injusto es anteponer las normas a determinados objetivos educativos, como aplicar esas normas a discreción, sin un acuerdo compartido sobre las circunstancias en que deben aplicarse y los límites que no deberían rebasarse. • Tema 2. Admitir las diferencias sustanciales entre la responsabilidad y el compromiso de los docentes en relación con otros profesionales. • Tema 3. Aceptar entrar en un proceso formativo de análisis y optimización de las propias estrategias, junto con otros colegas (por ejemplo, junto a Ángeles). • Tema 4. Adoptar como principal objetivo el logro de cambios significativos en este tipo de alumnos, como principal medida de la propia eficacia docente.