

ANÁLISIS DE UN **INCIDENTE** **CRÍTICO** Y SU POSIBLE **RESOLUCIÓN**

Juan Jesús Arrausi
Adriana Díaz
Mireia Giralt
Laura Tiecher
Marissa Alejandra Tinajero
Alina Valencia

Índice

1. Pauta para el análisis de incidentes críticos (PANIC).....	pág. 3
Referencias bibliográficas	pág. 13
Anexo I. Acta de reunión.....	pág. 14
Anexo II. Guión del vídeo.....	pág. 15



Pauta para el análisis de incidentes críticos (PANIC)

Descripción del contexto en el que se sitúa el IC

El centro educativo que se enmarca en este trabajo es la Escuela *Salvador Espriu*. La institución privada-concertada se declara como catalana, plural y abierta a todo el mundo. Actualmente ofrecen dos líneas regladas desde P3 hasta 6º de primaria. El centro está situado en Parets del Vallès, tocando al término municipal de Lliçà de Vall. Su máxima es compartir y construir un modelo educativo innovador con la intención de formar personas competentes y solidarias. El nivel socioeconómico de las familias que acuden al centro es medio-alto.

A medida que han pasado los años, la escuela ha ido evolucionando y adaptándose a los cambios que la sociedad ha experimentado. Pese a ello, todavía no son capaces de ofrecer una educación que afronte los retos de la sociedad del XXI. Debido a lo anterior, la dirección de la escuela decide incorporar una docente nueva, a la que hemos llamado Berta, que posea los conocimientos necesarios para liderar algunas innovaciones educativas. Conseguir que en la escuela se trabaje por proyectos y mejorar la enseñanza de la lengua inglesa son algunas de ellas.

El equipo directivo tiene depositada toda su confianza en la nueva maestra y está ansioso porque los cambios se lleven a cabo a toda prisa. Hace unas semanas que saben que otras escuelas de la zona trabajan por proyectos y no quieren quedarse atrás.

Berta, la esperanza del equipo directivo, es licenciada en Educación Infantil y Primaria y tiene un Máster de Psicología de la Educación. Ha ejercido como maestra durante 4 años, tiempo en el que, además, se ha reciclado. Pese a no tener experiencia real en cuanto al liderazgo de innovaciones pedagógicas, hace poco terminó un curso de nuevas metodologías e innovación educativa en el que pudo vivir muy de cerca el desarrollo de una situación parecida. Debido a ello, está convencida de que las cosas se pueden hacer de otra manera y está dispuesta a demostrarlo.

Los espacios en los que se desarrolla la acción son el despacho de la directora, la sala de profesores y la zona de buzones/sala de café respectivamente.

Descripción de IC

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

La directora de la escuela, con el apoyo del equipo directivo, decide contratar a un docente que posea los conocimientos suficientes como para implementar algunas innovaciones en la escuela. Berta, la nueva incorporación, está muy emocionada y deseosa de conocer a sus nuevos compañeros. Tiene muchas ganas de compartir sus conocimientos con el resto del profesorado para que juntos puedan implementar las nuevas propuestas. Al poco de conocer a la directora, ésta aprovecha una reunión ya fijada para presentar a Berta al claustro. Después de introducirla al grupo, la directora decide dejarla al cargo e irse. Durante dicha reunión la nueva maestra intenta exponer sus ideas, pero una parte del claustro de profesores ni siquiera se molesta en escucharla. Algunos consideran que el trabajo realizado hasta el momento ha sido adecuado y no creen que sea necesario hacer cambios. Además, unos cuantos alegan que ya hicieron cambios en su día, por lo que no ven ninguna razón para llevar a cabo innovaciones. La experiencia, según dicen, les demuestra que el colegio ya funciona correctamente.

La reunión sigue el curso que tenía previsto y concluye a los pocos minutos sin que Berta haya podido exponer ninguna de sus ideas. Sin espacio para proponer las innovaciones ni para dialogar efectivamente con sus compañeros Berta se ve incapaz de realizar el trabajo previsto. Además, el equipo directivo la ha dejado sola por lo que siente que no tiene el apoyo de nadie. Sin embargo, después del incidente en la reunión la abordan un par de profesoras que muestran afinidad con su propuesta de innovación proporcionándole un atisbo de esperanza en que podrá realizar la tarea por la que fue contratada.

Actores que intervinieron en IC

Actor 1: Berta (Profesora nueva)

– Concepciones sobre el IC

Berta muestra ser una profesora proactiva, generosa y dialogante. Su intención es compartir sus ideas con los compañeros y trabajar juntos hacia la innovación. Berta llega a la escuela con mucho entusiasmo, pensando que podría implementar innovaciones que contribuirían al cambio y a la mejora de la institución. Después de haberse formado académicamente, le emocionaba la idea de llevar a la práctica sus conocimientos y esperaba contar con el apoyo de su nuevo equipo de trabajo, quienes seguramente

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

valorarán su preparación y dedicación. Lo último que se esperaba fue el recibimiento por parte de sus compañeros y su reticencia ante las propuestas que quería exponer.

Ante esta situación, Berta piensa que está totalmente sola. En cierta manera, cree que tiene parte de la culpa de la situación por no saber controlar la reunión, pero no sabe qué debería hacer para lograrlo. Después de la situación que se desarrolla en el claustro podemos afirmar que es, además, una persona asertiva, pues decide callar en lugar de entrar en una discusión.

– Sentimientos asociados al IC

Berta tiene claro que las innovaciones, y en concreto el trabajo por proyectos, son una vía de mejora para aspirar a la calidad de la educación. Al no tener oportunidad para iniciar todo lo que tenía en mente se desmotiva. Se enfrenta a sentimientos de confusión y tristeza, pues parece no haber punto de encuentro entre el motivo de su contratación y las posibilidades de acción con el resto de profesores que forman el claustro docente.

Además, siente poco respaldo por que el equipo directivo la ha dejado completamente sola, su motivación disminuye y la desesperanza incrementa. La situación con los maestros ocasiona que se sienta incomprendida, con impotencia y frustración; incluso su autoestima puede verse desestabilizada porque percibe que no está siendo valorada. Quiere cumplir con las expectativas de cambio y con lo que el equipo espera de ella, pero sin el apoyo de nadie empieza a pensar que no será posible.

– Estrategias frente al IC

Sus objetivos al inicio de la reunión son compartir sus conocimientos e ideas y sugerir nuevas prácticas educativas, en especial las que hacen referencia al trabajar por proyectos. A lo largo de la reunión se va dando cuenta de la fuerte reticencia y rechazo al cambio por parte de algunos miembros del claustro. Intenta intervenir cuando lo considera pertinente pero sus nuevos compañeros -en especial Nacho- la interrumpen y la cortan. Ante esta situación decide deja de insistir y se calla. La reunión prosigue según lo previsto sin que Berta participe.

Actor 2: Bárbara (Directora)

– Concepciones sobre el IC

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

Como responsable de la institución, cree que es necesario realizar algunos cambios e intentar nuevas alternativas para mantener la competitividad del centro. Sabe que algunas escuelas de la zona están trabajando por proyectos, así que junto a su equipo decide sumarse a esta metodología. Para hacerlo, consideran que necesitan a alguien formado para liderar todo el proceso, razón por la que contrata a Berta. Con el apoyo de una docente con conocimientos sobre el tema está convencida de que el cambio será rápido. Desde el momento en que introduce a la nueva maestra al equipo la deja al cargo. Cree que Berta podrá realizar la innovación de manera autónoma y sin necesidad de que ella intervenga, realmente no es consciente de que la situación genera un conflicto y se mantiene al margen. Debido a que no se encuentra presente durante el IC, no identifica el problema como tal.

– Sentimientos asociados al IC

Ante los cambios que han llevado a cabo algunas escuelas de la zona, la directora siente la presión de alcanzar las expectativas y requerimientos de las autoridades y de la sociedad.

No es consciente de la situación que se ha producido en la reunión porque no estaba presente.

– Estrategias frente al IC

A pesar de no estar presente en el momento en que ocurre el Incidente Crítico, el modo en el que presenta la nueva profesora la sitúa como posible propulsora del IC.

No muestra ningún tipo de apoyo docente especialista, se mantiene al margen de la organización.

Actores 3: Nacho y colegas conservadores

– Concepciones sobre el IC

Nacho es un docente práctico y bastante tradicional. Fue el director de la escuela antes de la nueva dirección y hace un par de años realizó algunos cursos de reciclaje, gracias a los cuales implementó algunas prácticas educativas que siguen utilizándose en este momento y que funcionan bien en la escuela. Por este motivo, está convencido de que las metodologías que se utilizan en la escuela son las más adecuadas. Creyendo que esas

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

innovaciones ya fueron suficientes, se muestra hermético ante nuevos cambios. Cree firmemente que lo más conveniente es permanecer con la dinámica de trabajo actual.

En el desarrollo de la reunión impone sus ideas, que son apoyadas por algunos de sus compañeros. Tiene muy claro cual es el objetivo de esa reunión y no permite que se abra un tema de debate diferente al estipulado. Corta cualquier opinión que no va en la línea de sus ideas.

- Sentimientos asociados al IC

Manifiesta molestia ante la solicitud de cambio y la incorporación de Berta como líder de la nueva metodología. Siente que no se valoran los cambios que él y su equipo implementaron anteriormente y se ve amenazado por ideas nuevas y diferentes a la suya. Además de mostrarse prepotente, no llega ni a plantearse las propuestas de su nueva compañera. Podríamos concluir afirmando que no es consciente del IC, porque impone sus ideas al resto.

- Estrategias frente al IC

En su momento fue director de la escuela. Junto con algunos compañeros -que por aquel entonces formaban parte del equipo directivo- tomaron decisiones importantes que afectaron al funcionamiento de la escuela. Aunque ya fue relevado, todavía actúa como si fuera el director. Cuenta con el apoyo de algunos compañeros y de muchos padres. No se molesta en escuchar los cambios que propone Berta porque cree que la escuela funciona perfectamente. No suele estar de acuerdo con ninguna de las decisiones que la dirección actual del centro toma.

En la reunión actúa a la defensiva, argumentando que ya se han efectuado “innovaciones”. Defiende su método de trabajo y persuade a otros compañeros para que le apoyen.

Actores 4: Estela y colegas dispuestas al cambio

- Concepciones sobre el IC

Algunos miembros del claustro están a favor de los cambios que el equipo directivo quiere implementar. Parece que están bastante de acuerdo con las ideas que la nueva maestra intenta proponer. Pese a ello, se unen a la forma de trabajo consensuada por la mayoría del equipo por miedo a ser juzgados. Tienen muchas ganas de compartir sus ideas con

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

Berta, pero ante la presión de los otros docentes deciden acatar las decisiones que Nacho y sus “seguidores” toman.

– *Sentimientos asociados al IC*

Inseguridad y cierto temor a enfrentarse a Nacho. Saben que sigue teniendo influencia sobre muchos compañeros y padres y eso les asusta. Coinciden con las ideas de Berta, pero no se atreven a contradecir a quien hasta hace muy poco era el “líder”.

– *Estrategias frente al IC*

Cuando Berta intenta compartir algunas de sus ideas parecen querer respaldarla. Ante la actitud de Nacho acaban permaneciendo en silencio. No quieren enfrentarse ni a él ni a sus “seguidores” por miedo a ser juzgados, así que no se posicionan.

Al terminar la reunión, ya lejos de los otros compañeros, buscan a Berta. Se disculpan por su comportamiento en la reunión y le expresan el temor que sienten hacia Nacho. Quieren que sepa que la apoyan y que tienen muchas sugerencias que hacerle.



Fase de intervención y seguimiento

Actor 1. Berta (Profesora nueva)	
Sobre qué intervenir	<ul style="list-style-type: none">– Tema 1. Adaptación al cuerpo académico.– Tema 2. Concepciones sobre la enseñanza y las experiencias específicas de sus compañeros.– Tema 3. El desánimo.
Cómo intervenir	<ul style="list-style-type: none">– Tema 1. Berta fue contratada para la implementación de nuevas prácticas, concretamente para el trabajo a partir de proyectos. Sin embargo, antes de pretender cambiar la manera en que se ha estado trabajando debe esforzarse por formar parte del equipo. Si previamente no se ha creado un clima de confianza esto no será posible. Además, debe tener en cuenta que no parte de cero, con lo cual debería valorar los avances que la escuela ha experimentado. En este sentido, podría tomar como punto de partida algún proyecto ya elaborado para complementarlo juntos.– Tema 2. Ampliar su perspectiva sobre la enseñanza a través de la interacción con sus compañeros. Conocer sus experiencias para entender

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

	<p>cómo piensan y sienten.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Propuestas de intervención: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compartir algunos proyectos en los que los resultados sean evidentes, que se observen los beneficios y avances de los alumnos. Ser flexible y motivarlos. ▪ Solicitar consejos a los docentes. Sus conocimientos y experiencias pueden ser excelentes complementos. ▪ Facilitar herramientas de ayuda que optimicen la intervención docente. En ningún caso se pretende que sean obligatorias sino complementarias. ▪ Compartir bibliografía, sugerirse mutuamente algún autor o libro que conozcan y que pueda serle útil al compañero para atender alguna problemática en particular. – Tema 3: Berta se desanima muy fácilmente y sale de la reunión desmotivada y con una sensación de derrota importante. Hacerla consciente de que los cambios son lentos y que no puede entrar en el claustro con la idea de que sus innovaciones serán aceptadas a la primera, sería un primer nivel de intervención. Berta debe aceptar que es necesario un tiempo para conocer aquello que ya hacen en la escuela y establecer relaciones de confianza con el resto de profesores que forman el claustro para, poco a poco, ir introduciendo los cambios siempre con la complicidad del resto de sus compañeros.
Indicadores de cambio	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. Ambiente de trabajo generado entre docentes. Negociación de ideas, colaboración y construcción en conjunto. – Tema 2. Incluir las diversas perspectivas de sus compañeros en las propuestas de innovación. Favorecer la participación de todos en las reuniones de innovación. – Tema 3: Establecer reuniones periódicas para trabajar las innovaciones e implementarlas poco a poco en el quehacer diario de la escuela

Actor 2. Bárbara (Directora)	
Sobre qué intervenir	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. Incorporación de un nuevo integrante al cuerpo docente. – Tema 2. Liderazgo compartido.
Cómo intervenir	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. En cualquier grupo cada integrante suele adquirir un rol que va acompañado de una serie de tareas. La incorporación de un nuevo maestro supone un proceso de adaptación mutua. Para que ésta se lleve

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución
A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

	<p>a cabo efectivamente es importante reconocer el camino recorrido hasta el momento. La presentación de Berta, en consecuencia, no debería ser como la de “líder de la innovación”, sino como un nuevo miembro del equipo que contribuirá, al igual que todos, en la mejora de las prácticas educativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Tema 2. Como líder principal de la institución, debe involucrarse en el trabajo en conjunto y promover un ambiente de confianza y seguridad. Primeramente, debería de tomar como motivación el desempeño de los alumnos, no la competitividad con otros centros. <p>Para que todos participen activamente en el planteamiento y seguimiento de objetivos, sería pertinente que cada uno cumpla con una función acorde a sus preferencias y competencias docentes. A partir del liderazgo compartido, cada uno desempeñaría un papel fundamental y sin jerarquía, de manera que el trabajo se efectúe en co-responsabilidad.</p>
Indicadores de cambio	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. Dar seguimiento al proceso de adaptación, participar en las reuniones, compartir responsabilidades y establecer acuerdos con los docentes. – Tema 2. La elaboración, aplicación y evaluación de un proyecto colectivo.

Actor 3. Nacho (y seguidores)	
Sobre qué intervenir	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. Responsabilidad personal, profesional e institucional. – Tema 2. Canalización de su liderazgo.
Cómo intervenir	<ul style="list-style-type: none"> – Tema 1. A Nacho, especialmente, se le debe de implicar en los intentos de transformación hacia dinámicas pedagógicas más actuales. Partimos de que él es el líder del antiguo equipo que dirigía la escuela, por lo que tiene mucho peso entre sus colegas. Si conseguimos movilizar a Nacho seguramente varios de sus acólitos seguirán sus pasos y dejarán de ofrecer resistencia a los proyectos de la dirección actual de la escuela. Sería oportuno, primero, conocer su perfil, ver qué intereses tiene, en qué proyecto le gustaría trabajar y cuáles son sus sentimientos respecto a las prioridades que él tiene en la escuela. Así se podría empezar a abrir opciones de cambio ante su postura anti-. De esta forma, él podría tomar consciencia de su responsabilidad como docente experimentado. No debemos dejarle solo, ni intentar apartarle; al contrario, traerle a nuestro terreno. – Tema 2. Para que se vea involucrado en los objetivos de cambio de toda

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

la escuela se le ha de dar cierto “protagonismo”. Le podemos proponer que lidere un proyecto en el que se sienta cómodo, que sea beneficioso para la escuela y que le aporte a él y a su grupo. Con ello conseguiremos que salga de la crítica continua. Debemos pensar en cómo ir aproximándole a nuevas dinámicas. Podemos mostrarle evidencias -tanto internas como ser externas- de cómo otros centros están obteniendo buenos resultados con la implementación de las dinámicas que pretende ahora la nueva dirección. Las reuniones donde participan muchos profesores hacen que Nacho se crezca, sabedor de su liderazgo. Deberíamos, por lo pronto, proponer reuniones más individuales con él. Le podríamos apoyar con la colaboración externa de un experto para que le acompañe en el proyecto que está liderando.

Indicadores de cambio

- **Tema 1.** Debemos observar que poco a poco la postura de Nacho y su grupo de seguidores deja de provocar reacciones anti-. Nacho se mostrará cada vez más comprensivo con los planes de la dirección actual del centro. Asistirá a las reuniones individuales y en grupo con otro talante. Notará que se le ha tenido en cuenta nuevamente. Verá que sus sentimientos son compartidos por la dirección del centro y empatizará con las nuevas propuestas. Deberá sentir que aún le queda mucho camino por recorrer y que su experiencia es tomada en cuenta.
- **Tema 2.** El proyecto que lidere Nacho se valorará positivamente por la nueva dirección del centro, para lo cual debería estar validado por las aportaciones del experto externo a quien Nacho y su equipo le muestran respeto y le tienen en buena consideración. Cuando Nacho sienta que su proyecto tiene peso se involucrará más en hacerlo cada día mejor. Incluso si vemos que lo comparte con otros colegas de otras escuelas y se siente revitalizado. Nuevas responsabilidades supondrán nuevas perspectivas para reorientar las actuaciones personales. Estaremos atentos a los sentimientos que exterioriza Nacho, porque será lo que inicialmente sea menos complejo de modificar.

Percibir que hay indicios de un ligero acercamiento a Berta para solicitarle indicaciones y sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo también será un indicador de cambio, ya que implica que cada vez la ve más como una colega que como alguien que quiere imponer sus ideas.

Actores 4. Estela y docentes dispuestas al cambio

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución
A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

Sobre qué intervenir	<ul style="list-style-type: none">- Tema 1. Poca seguridad en sí mismas y en la validez de sus ideas.- Tema 2. Falta de participación en las reuniones y poca implicación en la toma de decisiones.
Cómo intervenir	<ul style="list-style-type: none">- Tema 1. Se les debe invitar a que hablen en público y expresen sus intereses e ideas. Con estas acciones mejoramos la seguridad en sí mismas trabajando su autoconfianza. Una de las posibles intervenciones sería que fueran ellas las que se hicieran responsables de preparar una de las reuniones de innovación, proponiendo cambios y modificaciones en las unidades didácticas comunes.- Tema 2. Ayudarlas a compartir sus ideas, dudas y dificultades con todos sus compañeros. Apoyar una mayor implicación en las propuestas innovadoras y valorarlas desde una óptica profesional. Se debería crear un clima de confianza y respeto en el claustro para que todos, sin excepción, tuvieran un espacio para expresarse libremente sin ser juzgados.
Indicadores de cambio	<ul style="list-style-type: none">- Tema 1. Participación activa en el proceso de implementación y seguimiento del proyecto innovador.- Tema 2. Intervenir activamente en las reuniones: compartir sus inquietudes, propuestas de enseñanza, etc. Solicitar a Nacho y sus colegas su participación en la propuesta de innovación potenciando una percepción de Nacho y sus compañeros como colegas de profesión y no como enemigos a los que hay que temer.

Referencias bibliográficas

Monereo, C. (2010) ¡Saquen el libro de texto! Resistencia, obstáculos y alternativas en la formación de los docentes para el cambioeducativo. Revista de Educación, 352; 583-597.

Monereo, C. (2010). La formación del profesorado: una pauta para el análisis e intervención a través de incidentes críticos. Revista Iberoamericana de Educación, 52; 149-178.

Monereo, C. y Pozo, J.I. (2011). La Identidad en Psicología de la Educación: necesidad, utilidad y límites. Madrid: Narcea.

Monereo, C., Badia, A., Bilbao, G., Cerrato, M. y Weise, C. (2009). Ser un docente estratégico: cuando cambiar la estrategia no basta. Cultura y Educación, 21, 3; 237-256.

Monereo, C., Badia, A. y Weise, C. (2016). Identidad Profesional y estrategias de Enseñanza. Universitat de Barcelona: MIPE.

WEB Incidentes Críticos (IC): www.critic-share.com

ANEXO I. Acta de reunión

Día: 21/12/2016

Lugar: Despacho C. Monereo (UAB).

Comentarios

C.M.: Cuestiones de fondo que se plantean: *¿Cómo hacer que un grupo de profesores cambie la actitud ante nuevas dinámicas? Ó ¿Cómo conseguir que la dirección de la escuela trabaje por el consenso entre posturas?*

C.M.: Hay 2 planos de trabajo: **1)** realizar la pauta de PANIC y **2)** que el material que hagamos en el vídeo sea publicable = situación verosímil.

Descripción de Personajes

- *Nacho*: un poco chulito, tirando a tradicional, que no quiere hacer el esfuerzo de cambiar lo que ahora piensa que funciona. Algo inmovilista.
- *Berta*: docente que ha ejercido, se ha reciclado y cree que las cosas se pueden hacer de otra manera. Proactiva, generosa, dialogante y asertiva.
- *Profesores equipo Nacho*: le siguen allá donde vaya porque fueron sus acólitos. No están por hacer esfuerzos extra.
- *Profesores indecisos* (están con el gran grupo porque no hay alternativa): son 3/4 que son receptivos, con ganas de probar cosas que han oído y que no les suenan "raras".

C.M.: **PANIC** (propuesta de actuaciones)

- *Nacho*: se le ha de implicar. Primero conocer su perfil. Luego darle protagonismo para que salga de la crítica continua.
- *Dirección*: entender por qué quieren hacer un cambio cuando no hay problemas graves. Pero quieren implementar enseñanza en inglés ó trabajo por proyectos. Posible ejemplo: en la zona hay otras escuelas publicas que trabajan por proyectos porque no quieren dejar de ser competitivas.
- *Profesores amigos futuros de Berta*: se les debe invitar a que hablen en público y expresen sus intereses por acoger algunos cambios.
- *Berta*: [,,] no comentamos nada.

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

C.M.: **Objetivo:** la persona que vea el vídeo deberá plantearse unas hipótesis de qué es lo que pasa y hacer conjeturas.

Notas

- Tener en cuenta las condiciones de luz y eco de la sala.
- La cámara debe ser buena, pero sobre todo el micrófono (direccional).
- Invitar a extras (alumnos del MIPE) que hagan de grupo de profesores para la reunión del claustro.

ANEXO II. Planificación y guión del vídeo

Lugares de grabación:

- Aulas de la UAB.
- Despacho de Carles Monereo.
- Sala de reuniones/ Pasillo, sala café.

Ideas generales

- *Personajes:*

Docente que llega a una escuela con ideas nuevas e innovadoras.

Jefa de estudios/directora: es la que presenta a la nueva docente al claustro de docentes.

Claustro docente: docentes con muchos años de experiencia y trabajando siempre en la misma escuela. Tienen una actitud de repulsa a la nueva docente ya que no están por la labor de innovar. Hacen la vida imposible a la docente.

Hay un pequeño grupo de 3-4 docentes que no dirán nada en la reunión del claustro por no ponerse en contra del líder (Nacho) pero que luego, en privado, apoyarán la iniciativa de Berta y la dirección del centro.

- Contexto:

Escuela de educación primaria/infantil. Privada concertada. Nivel socioeconómico medio.

- Espacios:

1º Sala de coordinación/dirección, 2º Sala de profesores, 3º zona buzones o sala café.

- Innovación educativa:

Trabajo cooperativo/trabajo por proyectos.

- Incidente crítico:

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

La docente innovadora no es tenida en cuenta por sus colegas y además la dirección la deja sola ante el peligro, viéndose incapaz de realizar su trabajo. No encuentra espacio ni para proponer las innovaciones ni para dialogar con sus colegas.

– Actuaciones:

Situación verosímil → liderazgo de la dirección con respecto a los profesores que se dieran cuenta de la importancia de actualizarse. Asesoría: que las personas que quieran cambio lo hagan. Hacer de Nacho un aliado y entrarle por lo positivo, darle protagonismo. ¿Por qué la dirección quiere un cambio? No hay problemas graves pero quieren que los niños trabajen en grupo. Comparación con otras escuelas.

Guión

1. Inicio

Personajes: Directora y la maestra nueva (Berta).

Lugar: Sala de dirección.

La docente y la dirección se encuentran en la sala de dirección y hablan sobre las innovaciones que debe liderar esta última.

(Directora): Bienvenida a nuestra escuela. Estamos muy contentos de tenerte con nosotros y de que nos ayudes a liderar las innovaciones que hace tiempo queremos implantar en la escuela. Ya sabes que en el barrio, muy cerca de aquí, hay otra escuela que hace un año empezó con estas innovaciones: trabajos por equipos, metodologías innovadoras, proyectos interdisciplinares. Y no queremos quedarnos atrás. Además, estas nuevas metodologías, como ya sabes, conectan mucho mejor con la realidad actual de nuestros alumnos y los preparan mejor para su futuro profesional.

(Berta): Estoy muy contenta de poder contribuir con mi formación a este nuevo proyecto que queréis iniciar. Espero estar a la altura de vuestras expectativas.

(Dirección): ¡¡Seguro que sí!! Tu currículum es impresionante, especialmente porque tienes un máster en trabajo por proyectos y trabajo en equipo. Si te parece, ahora mismo va a empezar una reunión y podría presentarte al resto de compañeros.

2. Nudo

Personajes: Directora, Berta y grupo de profesores.

Lugar: Sala de profesores.

(Directora): Buenas tardes. Os vengo a presentar a Berta, una nueva maestra que hoy se incorpora al claustro. Berta es graduada en educación Infantil y Primaria y Pedagogía. Tiene, además, un máster en Psicología de la Educación y su maestría trató sobre el trabajo cooperativo y por proyectos. Como podéis ver está muy bien preparada y creemos que es la persona ideal para liderar las innovaciones que hace tiempo queremos implementar. Ahora os dejo en buenas manos para que podáis empezar a hablar sobre cómo vais a organizaros para llevar a cabo todo esto.

La directora se va y Berta se queda de pie mirando al claustro. Nadie hace ni un gesto para ofrecerle una silla. Entre los profesores se cruzan miradas muy significativas.

(Docente 1, Nacho): Mira, nos parece muy bien -Berta has dicho, ¿no?- Que vengas con esos cánticos de la innovación, las nuevas dinámicas y toda esa poesía de escuela nueva del S.XXI, pero al final lo que importa es el día al día y la programación del currículo. El alumnado se merece toda nuestra atención y la dedicación a nuestras tareas escolares la superamos con el compromiso que ponemos cada día. He de añadir que tanto los alumnos como los padres están contentos de la línea que estamos desarrollando y esto es actualmente fruto del esfuerzo que en su día se hizo para complementar la formación, entendida como un todo holístico. De hecho, estos tres últimos años hemos tenido poquísimas quejas de familias o del AMPA. Si las cosas funcionan así y todo va bien no veo motivos para no seguir recogiendo frutos. Veréis cómo los vecinos se estrellan más pronto que tarde, y si no al tiempo. ¿Qué pasa, que si no hacemos innovación no estamos de moda? Y lo que nos ha costado montar todas estas dinámicas ahora... ¿No sirve para nada? ¡Aquí están mis compañeros de fatigas que lo pueden corroborar!

Y ¡jojo! Que ahora tenemos la “generación Z” en las aulas y a estos o les pones en su sitio desde el principio y les das unas directrices que les marquen bien el camino o no conseguiremos buenos alumnos nunca.

A ver... Nosotros ya hacemos cosas para reciclarnos y estar al día. Cada septiembre asistimos a cursos de formación y actualización. Este mismo año antes de empezar el

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

curso el 12 de septiembre nos hicieron una semana full inmersión en TIC y vino un especialista a impartir un taller interactivo y otro de técnicas creativas. De hecho, lo veréis implementado este mismo curso.

No os olvidéis que siempre que hemos intentado introducir cambios bien nos han dado la espalda y hemos tenido que ir a contracorriente.

(Berta): Yo comprendo, no es que diga que las cosas no se han hecho bien hasta el momento. Sin embargo, considero que...

Marta, una de las aliadas de Nacho, la interrumpe.

(Marta): Mira, Berta, yo creo que Nacho tiene toda la razón. La verdad es que no nos hemos dormido en los laureles sino que constantemente estamos adecuando nuestra docencia a los tiempos que corren. Recordad que cuando Nacho fue director y algunos de nosotros formábamos parte de su equipo ya introducimos innovaciones como: no trabajar con libros y hacer actividades más vivenciales y reales con los chavales. Y lo que nos costó hacerlo, ¿recordáis? Tuvimos la oposición de muchos docentes antiguos y de muchos padres. Fue una batalla que ganamos día a día.

Y hablando de actividades, quizás y para no perder demasiado tiempo en esta discusión, te enseñamos cómo hemos programado las actividades que ya tenemos previstas para este año. De hecho no dista demasiado de los modelos de otros años, pero hemos introducido algunos cambios a partir de las formaciones de este verano. El tiempo se nos hecha encima y debemos acabar de acotar algunas cosas.

Las caras del resto de profesores son de estar de acuerdo completamente con Nacho y Marta.

(Docente 4): Hmmn...Igual se podría considerar introducir algunas dinámicas durante el seguimiento del curso a ver qué tal van. Sólo para testearlas, sin comprometernos a nada, ¿sabéis lo que quiero decir?

(Docente 5): Bueno, pues si todos estáis de acuerdo con Nacho y Marta nos ponemos a la tarea.

Análisis de un incidente crítico y su posible resolución

A 14. Identidad profesional y estrategias de enseñanza

Berta se los queda mirado y no sabe qué hacer ni qué decir. Se sienta en la mesa y escucha cómo los profesores van discutiendo las actividades ya programadas. Tiene la sensación de que sobra y que el trabajo que le han encomendado no será fácil.

3. Desenlace

Personajes: Berta y grupo de profesores afines a los cambios.

Lugar: Pasillo de la escuela.

(Docente 4): Oye, Berta... disculpa por el recibimiento que te hemos dado. Nosotros no estamos del todo de acuerdo con Nacho, y me consta que somos algunos más de los que estamos aquí que queremos implementar los cambios. Antes, en la reunión, no nos hemos atrevido a decir nada. Ya sabes que Nacho fue director antes y tiene el grupo de cinco que le apoyan y también el beneplácito de muchos padres.

(Docente 5): ¡Sí!. Aún tiene mucho liderazgo y actúa como si el colegio fuera suyo. Pero, y creo que hablo en nombre de algunos más, cuenta con nuestro apoyo para realizar los cambios. De hecho tenemos algunas ideas que nos gustaría comentarte, si tienes un momento.

(Berta): ¡Qué bueno que me lo comparten! Al menos sé que hay disposición por parte de ustedes. La verdad es que me sentí aislada. Reconozco que no es fácil el cambio en la intervención en el aula pero ya encontraremos la manera de trabajar en colectivo. Con su ayuda será más fácil.