



Pepe Menéndez

Comunicador y asesor en procesos de transformación profunda de la educación. Especialista en liderazgo, innovación educativa y gestión del cambio. Acompañó procesos de cambio en instituciones educativas públicas y privadas de España, Europa y Latinoamérica.

Twitter: @PepeMe

El nuevo rol del docente

La escuela que ha estado funcionando hasta finales del siglo XX, se ha visto impactada por la aparición generalizada de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en todos los ámbitos de la vida humana, además de los efectos de la globalización económica y cultural.

El principio fundamental del propósito de la escuela como el espacio que permitía el acceso al conocimiento por parte de los niños y jóvenes también ha quedado desfasado por la aparición de Internet.

Así pues, todos los agentes claves de la escuela están siendo interpelados en sus funciones y sentido fundamental. Especialmente, los maestros y profesores estamos viviendo las consecuencias prácticas de estos efectos. Los alumnos no se comportan de igual manera que hace cincuenta años, ni el conocimiento que necesitan está siendo satisfecho por la permanencia de una escuela enciclopedista, que base su calidad en la capacidad memorística o de repetición automática de los modos de resolver problemas, que proponen la mayoría de los programas académicos gubernamentales.

Las actuales necesidades personales y las necesidades futuras profesionales de los niños y jóvenes que van hoy a la escuela son, pues, muy diferentes en estas condiciones, y se caracterizan por su complejidad y cambios vertiginosos. Si una generación vivía antes uno o dos cambios en todo su desarro-



DISPONIBLE EN PDF

<http://santillana.com/rutamaestra/edicion-24/el-nuevo-rol-del-docente/>

llo, ahora sabemos que una generación podrá conocer cambios cada década, que serán profundos y cuestionarán nuestra capacidad de comprensión y adaptación.

El papel del docente en este contexto adquiere una dimensión más importante en su competencia para orientar el crecimiento de los alumnos y ayudar a construir su proyecto vital, capacitándolo para integrar el ser y el saber.

En este contexto, nos preguntamos por la actualización del sentido del rol del docente. No tiene sentido quedarnos en modelos del pasado que no satisfacen ni las expectativas de los alumnos ni de la sociedad. Yuval Noah Harari nos interpela en su ensayo *Homo Deus* acerca de la respuesta que seremos capaces de dar, como sociedades humanas, a los avances de la biotecnología y la medicina regenerativa. Su interpelación es desde la alteración fundamental del conocimiento dominante hasta ahora, y del papel del ser humano ante estos cambios.

La escuela no puede permanecer al margen de los profundos cambios de paradigma, y el papel activo de los docentes determinará en buena medida que los futuros ciudadanos sean capaces de abordar estos retos. Lo que está cambiando son los marcos de referencia del siglo pasado. Así que, podríamos estar de acuerdo en que lo que antes fue industrial, homogéneo, analógico y secuencial; ahora está caracterizado por la sociedad del conocimiento, global, plural, digital e hipertextual.

La estructura rígida que se desprende de este mundo, responde a una escuela donde los profesores, organizados por conocimientos fragmentados, ocupan el lugar central y los alumnos han de estar preferentemente pasivos, y repitiendo todo lo que hacen y dicen los docentes. El presente, en cambio, necesita una escuela con una estructura flexible, donde los alumnos estén en el centro, aprendiendo activamente, y potenciando el conocimiento experiencial e integrado.

El profesor Richard Elmore, que participó activamente en la reforma educativa en EE. UU., ya interpeleaba, en sus reflexiones a principios de este siglo, la relación entre el núcleo pedagógico y los conocimientos y habilidades de los docentes, así como los contenidos que estos debían enseñar.

Mi experiencia me ha enseñado que estos cambios no se pueden hacer como tradicionalmente se han hecho las reformas educativas: ni por una ley, cuyo texto lo aguanta todo, ni de manera individual en el aula, manteniendo las estructuras organizativas actuales.

El mundo actual está caracterizado por la cooperación y por los proyectos en equipo, que suman capacidades, competencias y características personales, que nos permiten alcanzar los sueños que nos proponemos.

Ferran Ruiz (2007) determina la necesidad de un cambio global en la educación “donde se consigan cambios substanciales y profundos derivados de una visión renovada de la educación que inspire una nueva política y una nueva estrategia”.

También desde mi experiencia, estos cambios han sido posibles cuando se han alterado los elementos básicos del sistema escolar:

1. El currículum. Orientándolo y priorizándolo a la personalización de la experiencia que el alumno tiene en la escuela, permitiéndole crear conjuntamente con sus compañeros. Cada alumno ha de ser el centro de su currículum y su trayectoria educativa se ha de ir construyendo y definiendo. En este punto, la actitud del profesorado ha de ser constructiva y de adaptación constante a su entorno.
2. El rol de los alumnos, orientado a cultivar su capacidad propia de gestión de los objetivos de aprendizaje, en función de sus destrezas y habilidades, adquiriendo un mayor protagonismo. Sus competencias de ser, saber, saber hacer y creatividad se hacen imprescindibles en estos nuevos entornos mundiales.
3. Y, por tanto, ha de cambiar también el rol de los docentes, determinados por los cambios en el rol del alumno y en la manera de trabajar el currículum. En la medida que necesitamos una mayor personalización de los contenidos, el profesorado debe ser el profesional que planifica, dialoga y orienta a los alumnos, en un contexto claro de autonomía, de trabajo en equipo y con otros instrumentos metodológicos.
4. La organización escolar, capaz de adaptarse para dar respuesta a todos los cambios mencionados. La escuela debe facilitar el trabajo en equipo y en red de los docentes. Por ello, es im-

prescindible reorganizar las agrupaciones de alumnos y los horarios de clase.

5. Los espacios. Toda la escuela y su entorno deben ser espacios educativos aprovechables para los objetivos de aprendizaje que requiere el nuevo paradigma. Cambios en la arquitectura, con espacios que proporcionen entornos flexibles para el aprendizaje, aptos para el trabajo en equipo, atractivos y prácticos.

En la experiencia de cambio que vivimos en el proyecto “Horizonte 2020”, desarrollamos un modelo educativo basado en las siguientes características:

1. El alumno es el centro de la actividad de aprendizaje.
2. Los docentes son los facilitadores y acompañantes del aprendizaje, que hacen efectiva la pedagogía del referente, siendo las personas clave del proceso formativo integral de los alumnos.
3. El acompañamiento de los alumnos como eje de la relación educativa.
4. El liderazgo pedagógico de los directivos respecto de los profesores como competencia clave de la calidad de la acción docente.

5. Los equipos multidisciplinares y la docencia compartida.

6. Una propuesta de aprendizaje basada en el “learning by doing”, acompañada de rigor y profundización en los contenidos.
7. Un currículo seleccionado por equipos de docentes interdisciplinares para priorizar contenidos fundamentales.
8. Una propuesta pedagógica basada en el equilibrio del uso de diferentes metodologías (trabajo por proyectos, trabajo cooperativo e individual, memorístico, clase magistral, etc.).
9. La diversidad de metodologías como medio de adaptación a la diversidad del alumnado.
10. El énfasis en una educación integral que priorice el trabajo del proyecto vital de los alumnos.
11. La priorización de actividades pedagógicas que entrenen el pensamiento y la capacidad para abordar nuevas situaciones y la resolución de problemas.
12. La expresión oral y escrita.
13. El metaprendizaje como práctica habitual con los alumnos y entre los docentes.
14. Una nueva manera de formación de los docentes en coherencia con las nuevas propuestas metodológicas.

Una vez tuvimos claro que el cambio educativo requería afectar de manera sistémica, y que debíamos poner en cuestión todos los elementos claves de la escuela, decidimos poner en marcha la constitución de equipos multidisciplinares, que reflexionaran e hicieran propuestas de cambio concretas.

La transformación que requiere la educación necesita de la participación activa de los docentes, impulsados a pensar la escuela desde otras miradas y posibilidades, que conecten con los sueños que nos han llevado a esta vocación profesional.

Como escribe el pedagogo Jaume Carbonell en el prólogo al Cuaderno 7 de la colección *Transformando la educación*, “el modelo pedagógico tradicional del siglo XX se asocia a la uniformidad, la repetición, el aburrimiento y la oscuridad. En resumen, a la negación de la vida y de la libertad del alumno para desplegar todas sus potencialidades”.

Si queremos que el alumno tenga la centralidad del proceso de aprendizaje, debemos cambiar la posición del profesor, que se encuentra ahora en la pirámide física del aula, y llevar la tarea de los alumnos al centro del espacio donde se desarrolla la actividad.



Se trata de pasar de una visión de transmisión unidireccional del conocimiento a una visión transversal e interconectada entre profesores y alumnos, que trabajan en equipo y centrados en las tareas de aprendizaje.

Es necesario reorientar la posición de los alumnos para que puedan tener un papel activo y trabajar tanto de manera individual como en grupos homogéneos y heterogéneos. Romper la disposición de mesas separadas y alineadas en columnas mirando hacia el lugar que ocupa el profesor.

Creo que de esta manera el profesor ve facilitada esa otra manera de enseñar, basada ahora en la innovación de planteamientos didácticos, priorizando en sus alumnos la motivación antes que la obligatoriedad, reivindicando el sentido crítico y la capacidad analítica, que no responda únicamente a una visión centrada en los resultados académicos. Intentar que los alumnos se apropien de su proceso de aprendizaje, que se empoderen y que se conecten con el entorno y consigo mismos.

Si algo he podido comprobar en los proyectos que he impulsado y en los que he observado en diversas partes del mundo es que el primer resultado de trabajar de esta manera es la motivación e ilusión de los alumnos.

He podido comprobar en escuelas de barrios vulnerables la eficacia de una metodología basada en el protagonismo de alumnos que exploran, valoran e intercambian información y conocimientos. Su capacidad de razonamiento y argumentación va mucho más allá de lo que estás acostumbrado a ver en la gran mayoría de escuelas.

Detrás de la apuesta de escuelas que quieren trabajar así están los equipos directivos y de docentes, comprometidos desde la tenacidad y determinación para aprender haciendo, tomando riesgos y explicándolo bien a la comunidad de familias.

La clave de la transformación docente está en una nueva visión de sus competencias, que viene condicionada por una nueva propuesta formativa.

Desde mi punto de vista, los docentes deben adquirir competencias fuertes en:

1. Saber conducir su propia vida desde los ámbitos personal y profesional.

2. Clara vocación de servicio, priorizando el acompañamiento personal de los alumnos y de las familias por encima de la función de instrucción.
3. Capacidad de trabajo en equipo y de trabajo en red. Una competencia que hasta ahora no ha sido tan relevante, pero que es clave para que los propios alumnos vean a sus profesores trabajar en equipo en la propia aula.
4. Competencia de comunicación. El nuevo valor de un docente no es solo lo que sabe y quiere que sus alumnos consigan, sino que ha de ser capaz de transmitirlo con claridad y motivación.
5. Innovador y creativo. Nadie transmite lo que no es o lo que no sabe. En la formación y práctica docente deben integrarse estas nuevas competencias profesionales del docente de nuestro tiempo.
6. Liderazgo en el aula. Como una manera de enseñar la flexibilidad, la orientación al cumplimiento de los compromisos y la manera de relacionarse con los otros. Si el docente es referencial en estos ámbitos, los alumnos aprenderán desde la coherencia y la práctica de sus profesores.
7. Facilitador de relaciones personales. Como una de las competencias más relevantes de un mundo global e hiperconectado.

Desde mi experiencia en la práctica docente, de director de una escuela en un barrio popular de la periferia de Barcelona, de miembro de un equipo directivo que impulsó un gran cambio educativo, y de consultor en procesos de cambio, estoy convencido cada vez más de la importancia de la educación en la vida de las personas. La cuestión es que la escuela puede hacer mucho bien y también puede hacer mucho mal.

A menudo me he encontrado con una visión excesivamente individualista del éxito académico. Para que las sociedades humanas sean mejores, las escuelas deben transformar su propósito hacia unos objetivos de educación integral, que ayuden a cambiar las injusticias que nos rodean.

Si algo me ha confirmado el conocimiento de muchas escuelas en Colombia es la relación entre el contexto y las prácticas educativas que se desarrollan en un colegio, y la orientación y competencias de sus alumnos en el momento de salir al mundo, elegir un modo de vida, unos estudios y su futuro.

RM