

## EL DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD DOCENTE MEDIANTE REDES

*Joan Rué, Lourdes Balaguer, A. M. Forastiello, Alicia García,  
Francesc X. Moreno, Carmen Núñez y Gloria Valls.*

### 1. SUPUESTOS PREVIOS

En el análisis que se desarrolla más abajo se contemplan algunos referentes de fondo que es necesario pasar a explicitar para comprender mejor la acción desarrollada y analizada. Los enunciaremos aunque sea de forma muy breve.

La acción que hemos desarrollado en red, durante este tiempo, ha tenido como grandes referentes los siguientes:

En primer lugar, consideramos que las instituciones no actúan, sino que quienes lo hacen son los agentes que están y trabajan en ellas. Así, frente a “el centro hace o dice ... “ preferimos decir “algunos, todo el profesorado o sus administradores, hacen o dicen ...” Ello permite discernir y comprender mejor los intereses, las actitudes y las acciones emprendidas por parte de quienes actúan, remitiéndolas a sus marcos de interés, de práctica o actitudinal más específicos.

En segundo lugar, los integrantes de la red se reconocen como agentes activos en los procesos de construcción o de transformación de la cultura profesional en sus centros, es decir como agentes con opinión sobre cómo desearían trabajar y cómo debería ser la educación en sus centros, tanto como aspiraciones teóricas como prácticas. Ahora bien, lejos de generar desazón o desánimo, es precisamente esta condición la que sirve de referente para debatir, conjugar y emprender un conjunto de acciones y de líneas estratégicas para que la realidad de cada centro vaya adquiriendo algunas de las propiedades de aquellas condiciones deseadas.

Un tercer referente es que aquellos condicionantes se fundamentan, a su vez, en una concepción de la formación posible para todos y en condiciones de equidad. El progreso en la escolarización de todos los sectores de población y durante más tiempo no tiene porqué estar vinculado a una creciente desigualdad de oportunidades frente a la formación obligatoria, lo cual excluye cualquier aproximación a toda forma de determinismo social.

En cuarto lugar, se trabaja desde la superación de algunas convicciones simples acerca del trabajo para el cambio, convicciones que se sustentan en modelos causales que pretendidamente explicarían los distintos aspectos del cambio en educación. Por el contrario, se comparte la opinión del proceso de cambio como estados de complejidad que suelen involucrar distintos ámbitos y requerimientos de la vida institucional y de las actuaciones de los distintos agentes.

En quinto lugar, si consideramos que son los agentes quienes actúan, desde sus referentes políticos, su afectividad, sus conocimientos profesionales, etc., ello significa que consideramos al profesorado como verdaderos mediadores sociales e institucionales entre la realidad actual y la realidad potencial que dibujan sus aspiraciones o los requerimientos para el cambio, independientemente de quienes los formulen, por ejemplo la Administración educativa.

Finalmente, de todo ello, se desprenden tres asunciones clave. Los procesos de cambio deben contar con los propios agentes, dichos procesos son de naturaleza socioconstructivista y su propio desarrollo va constituyendo los estados específicos de los cambios.

### **1.1. *Evaluando la experiencia de nuestra red.***

Al finalizar el presente año académico (2003-2004), una vez terminado el período de encuentros, se ha querido percibir la opinión del profesorado que ha asistido regularmente para que, desde la diversa experiencia acumulada en su participación en la agenda de la red hicieran un balance sobre su vinculación a la misma. Dicho balance, lo han desarrollado libremente los grupos de profesores en sus respectivos centros, a partir de unas propuestas elaboradas y formuladas en el último encuentro.

Una vez recogidas las ideas que se nos remitieron por escrito, se han clasificado en distintos apartados, en función de su contenido central. En síntesis, las valoraciones del profesorado implicado en la red sobre su trabajo en la misma se desarrollan de acuerdo con los siguientes apartados:

- Contexto institucional y político
- La Red como espacio de reflexión compartido
- El tipo de análisis que permite la red
- La metodología de trabajo en la red
- La participación
- El proceso de cambio
- Evidencias del impacto de la red en los distintos centros implicados

Desde 2001, un grupo de profesores representantes de distintos centros de educación secundaria del área de Barcelona se han articulado en red coordinados por el Grupo Observatori d'Oportunitats Educatives de la Universitat Autònoma de Barcelona. El eje del trabajo en red en este período se centró en el análisis de la intervención educativa que reciben los alumnos con dificultades académicas y sociales.

El propósito central de esta comunicación es presentar una validación del trabajo realizado durante este período de tiempo, a partir de las consideraciones de los profesores participantes en dicha red.

Al finalizar el presente año académico (2003-2004), una vez terminado el período de encuentros, se quiso percibir la opinión del profesorado que asistió regularmente para que, desde la diversa experiencia acumulada en su participación en la agenda de la red hicieran un balance sobre su vinculación a la misma. Dicho balance, lo han desarrollado libremente los grupos de profesores en sus respectivos centros, a partir de unas propuestas elaboradas y formuladas en el último encuentro. Antes de continuar, es necesario añadir que mientras que la participación de algunos equipos se ha mantenido a lo largo de los tres años de experiencia de la red, para otros el pasado curso académico ha sido su primera participación en la misma.

Una vez recogidas las ideas que se nos remitieron por escrito, se han clasificado en distintos apartados, en función de su contenido central. Nuestro trabajo ha consistido simplemente en clasificar y enlazar los distintos textos, sin alterar la información ni las valoraciones recibidas. Por esta razón, el lector observará diferentes matices en los distintos párrafos, los cuales corresponden a respuestas de

distintos informadores. En el cuadro siguiente se muestra el referente inmediato del trabajo de nuestra red.

*El eje de trabajo en el período académico 2003-2004:*

*El propósito del trabajo en red en el curso académico 2003–2004 se focalizó en el análisis de la intervención educativa que reciben los alumnos con dificultades académicas y sociales. Dicho propósito se concretó en una serie de intercambios basados en la agenda siguiente:*

- *La gestión de la diversidad del alumnado*
  - *Las competencias básicas en el desarrollo del currículum*
  - *La resolución de conflictos y mediación*
  - *Las redes educativas locales*

*El procedimiento de trabajo seguido en los encuentros de la red consistió en que cada uno de los equipos de secundaria participantes exponían ante los demás, para ser debatidos, los diversos programas de actuación respectivos.*

*Equipos de los Institutos de Educación Secundaria involucrados: IES: "Duc de Montblanc", "Bernat el Ferrer", "Escola Industrial", "Celesti Ballera", "La Mallola" y "Can Mas."*

*En el trabajo participaron, además, los siguientes profesores de secundaria adscritos al Grupo OOE, de la Universidad Autónoma de Barcelona, dinamizador de la red: Lourdes Balaguer, A. M. Forastiello, Alicia García, Carmen Núñez., Francesc X. Moreno y Gloria Valls.*

En síntesis, las valoraciones del profesorado implicado en la red sobre su trabajo en la misma se desarrollan de acuerdo con los siguientes apartados:

## 2. CONTEXTO INSTITUCIONAL Y POLÍTICO

Este apartado remite a las características del contexto político, en relación con la estructura organizativa y el funcionamiento efectivo del actual Sistema Educativo. Ambos rasgos afectan a las experiencias concretas y al modo cómo se desarrolla el trabajo de los profesores en el centro. Dicho contexto afecta también a las expectativas de progreso y al potencial de cambio entre el profesorado, aspectos que, en el momento de realizar estas valoraciones, se perciben como muy limitados. Ello genera tensiones en el seno del equipo entre aquellas iniciativas que aspiran a buscar nuevas respuestas a las nuevas necesidades del alumnado y aquellas otras voces que destacan la estabilidad y permanencia de las actuales actuaciones, avaladas por los rasgos visibles de aquél contexto.

En este sentido, los rasgos de nuestro sistema educativo, jerarquizado y burocratizado, y los vigentes modelos de gestión operativa, obstaculizan la implicación profesional que demanda una Red. Veamos algunos ejemplos de los obstáculos percibidos:

- la dificultad para encontrar un horario, dentro del centro escolar, para trabajar sobre las propuestas de la Red, por lo que siempre se debe recurrir a un horario extraescolar.
- la dificultad de responsabilizar al resto del profesorado en el trabajo de la red
- la falta de autorregulación y de autoevaluación de las actuaciones profesionales,
- la dificultad de trabajar transversalmente.
- la falta de recompensa institucional a los profesionales que se implican en estas tareas, para que "no se sientan quemados con lo que hacen".

Pero también se señalan otras dificultades:

- La rigidez del Sistema educativo, sus normas y regulaciones para los alumnos y los tratamientos educativos, así como la cualificación de los profesores y el reconocimiento de sus actividades formativas, dentro de su dedicación profesional.
- La falta de apoyo, en términos económicos, por parte de la Administración a los trabajos desarrollados mediante redes.
- La falta de autonomía de los centros que permita dar respuesta a las diferentes problemáticas educativas de cada centro.

### **3. LA RED COMO ESPACIO DE REFLEXIÓN COMPARTIDO**

A pesar de lo anterior, se ha avanzado en la cultura de la colaboración. Ésta empieza a manifestarse. Cuando se consigue, trabajar resulta muy útil. Aprender a compartir en la red es una experiencia necesaria para los docentes. Sirve para incorporar nuevas experiencias y enfoques a la acción actual de los equipos. El concepto de red abre un espacio de trabajo y de reflexión entre los involucrados en el centro. No disponer de dicho espacio se convierte en un obstáculo para la mejora.

Se constata que el intercambio de información sobre las distintas experiencias enriquece a todos los miembros del grupo de trabajo y da lugar a nuevos puntos de reflexión y mejora en la práctica diaria. La variedad de los centros participantes aporta nuevas perspectivas, que son objeto de reflexión, y que en algunos casos pueden extrapolarse a la realidad de cada centro.

El hecho de reunirse en un grupo numeroso y con distintos puntos de vista hace más valiosas las discusiones sobre los temas tratados.

### **4. EL TIPO DE ANÁLISIS QUE PERMITE LA RED**

En la Red se puede tomar distancia para el análisis. La misma nos aporta distancia emocional y crítica suficiente para analizar mejor los problemas. Parece importante explicar lo que se hace en el centro en los encuentros que se realizan. La red actúa a modo de “agente colectivo crítico” en el sentido más positivo, en la medida que sirve para reflexionar, someter a análisis crítico las actuales experiencias y tratar de buscar salidas en términos de acción. Esta dimensión de la red sirve para “explicarla” dentro del centro y dar una imagen de la misma como de un espacio positivo de trabajo.

La Red genera una actitud, una posibilidad de crítica que construye, lo que permite llegar a algún lugar; lo que no ocurre normalmente entre el profesorado del centro educativo. Abre un espacio para comentar sinceramente las dificultades con que los equipos se encuentran. Permite, además, analizar las diferentes actuaciones de los centros de una manera comprensiva y positiva, en gran parte debido a que las personas que asisten a las reuniones están motivadas y abiertas a conocer nuevos métodos que les ayuden a tratar los problemas que les preocupan.

Compartir experiencias tanto con los miembros del mismo centro, como con los participantes de la red es positivo, porque este tiempo y espacio se convierten en un lugar de reflexión y en una fuente de ideas para la renovación pedagógica y organizativa de los centros.

Participar del trabajo en red permite ampliar la visión de futuro y plantearse hacia dónde encaminar las acciones y recursos profesionales para afrontar las nuevas necesidades sociales en el ámbito educativo.

## 5. LA METODOLOGÍA DE TRABAJO EN LA RED

Para llevar a cabo el trabajo es fundamental partir de un núcleo temático, de una situación con un hilo conductor que permita desarrollar el trabajo de reflexión e intercambio, algo fundamental en la reflexión compartida en red. Ahora bien, hay que aprender a hacer este intercambio, ya que en la profesión docente hay un sentimiento ampliamente extendido que considera al trabajo profesional fundamentalmente desde la óptica individual. Por el contrario, la lógica de una Red es algo que hay que aprender, es una manera de aprender cosas de los otros para aplicarlo en cada uno de los centros involucrados. El reto es cómo transmitir, cómo dar a entender a los que no asisten a las sesiones de la Red, lo que en ella se aprende, el espíritu de la red, cómo hacer que ellos se sientan como “si hubieran estado allí”.

Si bien es necesario un grupo promotor de la Red, la utopía es buscar que se implique más gente del centro en ello, aunque se detecta una participación indirecta de parte del profesorado del centro en la Red. Como ya hemos apuntado antes, los temas tratados son las realidades de los centros, en muchas ocasiones de manera prioritaria, ya que son aspectos que nos preocupan.

La red aporta teoría que corrobora las experiencias presentadas, pero a la vez la práctica que se aporta nos lleva a poder teorizar sobre los temas trabajados. Esta metodología de trabajo, fundada sobre la relación entre la práctica y la reflexión sobre la misma, entre la práctica y el conocimiento formalizado (teoría) que puede iluminarla mejor, se convierte en una formación permanente para todos los miembros de la red.

## 6. LA PARTICIPACIÓN

El proceso de autoconciencia generado desde la Red se va construyendo. El trabajo a partir de las distintas ideas va creando una modalidad de conocimiento compartido que más adelante va a dar sus frutos, aunque todavía falta bastante para que la propia red sea considerada de un modo suficientemente relevante en el ámbito de centro y conseguir, así, una implicación de todo el profesorado. En este sentido, participar en la Red, es decir estar implicado en su agenda y en sus propuestas, implica ser protagonista.

En un caso se manifiesta que la Red ha motivado trabajar determinadas cuestiones (hacer análisis, ser consciente de algunas cosas que se hacen...) si bien el grado de implicación del profesorado ha sido variable. En efecto, se constatan distintos niveles de participación en red:

*Directo*: algunos agentes, los asistentes a los encuentros intercentros.

*Indirecto*: aquellos que no asisten pero se hallan más vinculados a los primeros o al proyecto en el cual aquellos están implicados.

*Indirecto en un segundo nivel*, derivado del grado de compromiso y de la acción de los anteriores en el centro, en relación con el proyecto.

En un centro se busca implicar más gente en la Red, y se propone a grupos específicos que asistan a las sesiones de intercambio en Red, en función de las experiencias que se desean presentar a los demás participantes en las sesiones de intercambio.

## 7. EL PROCESO DE CAMBIO

El concepto de *cambio cultural*<sup>1</sup> explica uno de los rasgos básicos en la situación actual de los participantes en este proyecto, en el contexto de su trabajo cotidiano. El trabajo en red apuesta por otra forma de articularse, de trabajar y de participar y eso es lo que se necesita, nuevas maneras de hacer, ese tipo de cambio cultural. Aunque el trabajo en la red no esté plenamente asimilado, los temas tratados son los problemas a los que nos enfrentamos a diario, en consecuencia, falta asimilar el concepto de red.

Este proceso de cambio o de desarrollo cultural pone de manifiesto una nueva dimensión de la docencia. En efecto, al *clásico* trabajo en aula y al más reciente trabajo en equipo de centro, ahora se perfila como necesario el trabajo de coordinación con otras realidades educativas externas al propio centro de trabajo.

## 8. EVIDENCIAS DEL IMPACTO DE LA RED EN LOS DISTINTOS CENTROS IMPLICADOS

Más allá de lo que acabamos de comentar, el trabajo en red promueve cambios e iniciativas significativas entre el profesorado participante y, aún, en distintos sectores de los centros implicados. Las siguientes son algunas de las evidencias de impacto real de la red en la vida de los centros, seleccionadas de nuestra experiencia práctica. Dichas evidencias de diseminación del trabajo realizado desde la red de centros las hemos agrupado en los siguientes apartados:

### 8.1. Impacto sobre las políticas de centro:

- Algunos de los documentos y actividades realizadas en la red han permitido las actuaciones siguientes: informarse de la existencia de políticas y de ayudas locales; intercambiar materiales y estrategias de actuación educativa para determinado tipo de alumnos; aplicar algunos de los recursos a estrategias de autoevaluación interna, en algunos centros; adaptación de determinadas ideas, como la realización de las Jornadas de Ciencias.
- A partir de este trabajo en red se ha posibilitado que uno de los centros participantes se involucrara en la política educativa municipal<sup>2</sup> de su localidad en el desarrollo de acciones de apoyo mutuo. Éstas se concretaron en actuaciones recíprocas, realizadas en el marco de políticas locales. Dicha relación ha supuesto también un principio de actuaciones municipales para el resto de centros locales fundadas en recursos económicos para determinadas acciones culturales, cesión de espacios y coordinación de determinados servicios con las necesidades formuladas desde los centros educativos.

---

<sup>1</sup> Entendemos por *cambio cultural* las nuevas percepciones y las nuevas orientaciones hacia la acción práctica profesional que surgen como resultado de compartir, contrastar y proponer nuevas acciones en el desarrollo de la red.

<sup>2</sup> Recuérdese que en España las comunidades locales no tienen competencias sobre la educación. Estas competencias corresponden a los organismos centrales de las Comunidades Autónomas.

---

## 9. IMPACTO SOBRE LA FORMALIZACIÓN DE LA PROPIA EXPERIENCIA

- El propio proceso de intercambio supone una experiencia de elaboración del propio trabajo. En este sentido, *explicar* a los demás supone recoger evidencias, analizar datos o ideas, preparar, procesar y presentar con un determinado grado de formalidad la propia experiencia. Supone, también, adoptar una distancia crítica, recoger aportaciones y preguntas de los demás. Finalmente, las aportaciones expertas sobre los temas de interés generan modelos de referencia para las actuaciones en el seno de los equipos docentes de centro.
- En efecto, la red es contemplada como un espacio que facilita la elaboración de los discursos intuitivos del profesorado. Dichos intercambios permiten someter a debate público intuiciones y discursos que, aún en estado poco elaborado, se hallan en la base de las actuaciones de los docentes y permiten comprender el sentido de su trabajo. Los intercambios son valorados como algo de una importancia fundamental, en el sentido que permiten compartir referencias, contrastar, enriquecer a los participantes y a sus círculos de influencia, directos e indirectos dentro de cada centro.
- Los asistentes a los encuentros explican en su centro lo que hacen y ello les permite comentar abiertamente las dificultades con las que se encuentran.

## 10. IMPACTO EN LA PARTICIPACIÓN EN LA PROPIA RED

- Desde un principio creímos (B) necesario que las personas que formasen parte del grupo de la red representaran los diferentes departamentos, para implicar a un mayor número de profesorado y así facilitar la difusión de los acuerdos y propuestas de la red.
- El proceso de autoconciencia de Red se va construyendo, pero todavía falta que la Red sea considerada en el ámbito de centro (C), consiguiéndose una implicación de todo el profesorado.
- Participar en Red implica ser protagonista. Así, el proyecto compartido en Red ha motivado a trabajar (D) determinadas cuestiones (como profundizar en los análisis, tomar conciencia de algunas cosas que se hacen, etc.), aunque todavía el grado de implicación del profesorado es variable.
- Todavía se debe avanzar para que el concepto de Red esté instalado en la dinámica de trabajo del centro (E), pues más allá de la gente implicada en la misma, el profesorado no tiene mucha conciencia de lo que pasa. Hay algunos profesores que participan más en la Red, otros saben que existe pero "no lo viven".
- Con el propósito de implicar más personas en el trabajo de la Red (B), se va escogiendo, además de los habituales participantes, a quien debe representar al equipo para asistir a las sesiones de la Red, en función de la dinámica que hay en el centro.

## 11. IMPACTO SOBRE ACTUACIONES CONCRETAS ENTRE EL PROFESORADO DEL CENTRO

- Uno de los centros participantes ha desarrollado una red propia con otros centros de educación primaria a los que traspasa algunas de las informaciones e iniciativas desarrolladas en la red.

- Otra iniciativa ha consistido en introducir en su intranet los recursos educativos elaborados desde otro de los centros participantes, con lo cual dicha intranet empieza a ser compartida, viéndose, de este modo, enriquecida.
- Una tercera iniciativa que intenta contrarrestar las dificultades para reunirse ha consistido en establecer una hora institucional a la semana para coordinación. Constatan que a pesar de las dificultades en reunirse, para tratar la agenda de la Red, cuando se consigue les resulta muy útil.
- Para superar las limitaciones de implicación del profesorado dentro del centro, otra iniciativa se orienta hacia el aprovechamiento de las reuniones de coordinación para trabajar sobre las temáticas apuntadas en la agenda de la Red.

## 12. EPÍLOGO

La evaluación de nuestro trabajo, desde la perspectiva de los participantes cierra esta narración en la que hemos recorrido desde las dudas del inicio de la experiencia hasta una síntesis de las valoraciones del último año de trabajo.

A través de las voces de los miembros de los equipos participantes podemos observar una importante contradicción: mientras que por una parte consideran el trabajo en red como una metodología que les enriquece, como una metodología deliberativa de reflexión en la acción, a todas luces necesaria. Por otra parte, observan cómo la cultura institucional, la modalidad de gestión política y administrativa del Sistema Educativo plantea importantes limitaciones para la ampliación de la participación en la misma de otros agentes y para la difusión generalizada de esta metodología.

Este es un aspecto central en la reflexión final. Nuestro sistema educativo se halla organizado para un modelo funcional y de aprendizaje que está en profundo proceso de transformación debido a los nuevos e importantes retos sociales y culturales con que se encuentran los profesores en el trabajo cotidiano. De ahí que la reflexión de estos equipos profesionales sea tan valiosa. Nos alerta del peligro de obsolescencia que espera a un sistema que no sintonice con las nuevas necesidades de la *nueva modernidad* (Hargreaves, 2003).

Ahora bien, no cabe esperar grandes cambios en la gestión del Sistema Educativo si no se desarrollan nuevas evidencias de experiencias pioneras, que apuntan hacia el cambio cultural en la gestión educativa, experiencias que dependen, como tantas veces, de la consolidación de iniciativas personales y de equipo. Experiencias que estén bien fundamentadas, tanto en su sentido general como en el propio contexto de trabajo. Pero también que se desarrollen positivamente, generando nuevas perspectivas y recursos profesionales para los profesores involucrados, desarrollando en ellos una autoestima positiva en su trabajo. Este es el rol que han querido asumir los participantes de esta red, en el actual contexto de la escuela en Catalunya.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Day, Ch., Sachs, J., Professionalism, performativity and empowerment: discourses in the politics, policies and purposes of continuing professional development, en *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers*, Open U. Press
- Elliott, J., (2004). The struggle to redefine the relationship between “knowledge” and “action” in the academy: some reflections on action research. *EDUCAR*, 34, pp. 11-26. Universitat Autònoma de Barcelona.



- Hargreaves, A., (2003). Enseñar en la sociedad del conocimiento, Barcelona, Octaedro.
- Holly, M.J., (2004). Learning in community: Small Group Leadership for Educational change. *EDUCAR*, 34, pp. 113-130. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Rué, J., (2004). La investigación en la acción en educación, ante la idea de cambio. *EDUCAR*, 34, pp. 71-84. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Rué, J., (2005). Developing an empowered vision of teaching with networks. en Veugelers, W., & O'Hair, M.J. *Network Learning for Educational Change*, Open U. Press.