

La llegada a un nuevo centro, bien sea como profesor definitivo, bien como provisional por un tiempo o bien como sustituto, es un momento importante para los docentes.

Los profesores nuevos suelen llegar cargados de expectativas, un poco desorientados y con muchas preguntas en la mochila referentes al funcionamiento del centro, a los nuevos compañeros, al equipo directivo... ¿Estaré a gusto?, ¿habré elegido bien?, ¿tendré suerte?...

Para que un grupo funcione como un engranaje perfectamente organizado y con todos sus miembros en su lugar, es necesario que todos sus componentes sientan que sus necesidades básicas están cubiertas. Para el buen funcionamiento de la institución, es fundamental que cada profesor realice el trabajo para el cual fue designado con la mayor eficiencia. La experiencia nos dice que el grado de eficiencia de un docente es directamente proporcional al grado de integración en el claustro y al bienestar que experimente en el desarrollo de su trabajo.

Por este motivo, somos partidarios de que en los centros exista un protocolo de acogida que se ponga en funcionamiento cuando un nuevo profesor llega. No importa el nombre que le demos (protocolo, ritual o ceremonia de acogida o de bienvenida...), lo importante es que el nuevo miembro del claustro sienta que pertenece a la institución desde el primer momento, y sea informado de su funcionamiento, del programa que la dirige, de cuáles son sus derechos, de cuáles son sus obligaciones, que conozca a todos sus compañeros, que se desenvuelva con cierta soltura por las instalaciones y sepa la ubicación de los materiales y de los recursos. De este modo, la institución no se verá afectada y el relevo de los profesores que marcharon será rápido.

En nuestro centro tenemos un protocolo de recibimiento a los nuevos profesores. Está incluido en el PEC (Proyecto Educativo de Centro) y se aplica siempre que un nuevo miembro del claustro llega por primera vez a nuestro CRA.

Nada más llegar, le incluimos en el Programa Escuela, recogiendo sus datos administrativos y personales. A continuación, en el

despacho de dirección, mantenemos una entrevista, con el objetivo de que, después de realizada, el nuevo profesor sienta que pertenece de pleno derecho al claustro. En la entrevista, le explicamos, mediante ejemplos o a través de movimientos sistémicos, los principios básicos en los que se asienta nuestro proyecto de dirección, lo importante que es para nuestro centro que sus necesidades básicas estén satisfechas mientras realiza su labor educativa, lo que entendemos por ocupar el lugar que corresponde a cada uno según su jerarquía y su responsabilidad, y cuál es el orden dentro del sistema educativo. En la entrevista atendemos, pues, a tres grandes bloques.

Entrevistas

El primer bloque son las necesidades básicas¹

Uno de los objetivos de nuestro proyecto de dirección es velar por el bienestar de los profesores mientras desempeñan su labor profesional, sabiendo que, si durante el desempeño de su trabajo sus necesidades básicas están cubiertas, el rendimiento será alto. Estas necesidades son cinco, más una que las engloba a todas:

- *Amor (afecto) y reconocimiento.* Todos tenemos la necesidad de intercambiar amor (afecto), darlo y recibirlo. Sin embargo, en el ámbito laboral las relaciones afectivas no se manifiestan generalmente como en nuestra vida privada; por eso, a los compañeros les puedo dar reconocimiento, que es parecido al amor (afecto) pero más liviano. Un profesor que se sienta reconocido trabajará mejor.
- *Competencia e idoneidad.* Los seres humanos necesitamos sentirnos competentes en nuestro trabajo y sentir que los demás nos consideran competentes. Un profesor que se sienta competente será un excelente profesional.
- *Sentido y significado.* Nadie hace algo por que sí. Tenemos la necesidad de sentir que los demás entienden que lo que hago tiene un significado y que se respeta, aunque los otros puedan hacer cosas diferentes. En

Figura 1



nuestro colegio, partimos de la base de que todos los actos y actuaciones que realizamos todos los miembros del sistema son para su bien. Sabemos que esos actos van a tener sentido para el que los realiza, y puede que no sea así para los demás. Cuando eso ocurra, lo correcto es decir: «sé que esto tiene sentido para ti, pero no para mí, ¿puedes explicármelo para que tenga sentido y significado también para mí?».

- **Lealtad.** Todos tenemos la necesidad de ser leales al grupo, ya que pertenecemos a él. Siendo leales, los demás pueden entender lo que hacemos y para qué lo hacemos. La lealtad no permite al otro hacer algo que nos perjudique.
- **Valores.** Los seres humanos tenemos valores y creencias, esos cimientos sobre los cuales edificamos nuestra personalidad y nos man-

tienen en pie. Los valores no son negociables y, por lo tanto, son difíciles de cambiar. Necesitamos que se nos reconozcan y se nos respeten.

Estas cinco necesidades se pueden aglutinar en una: «el equilibrio entre el dar y el tomar». Si un profesor siente que da más de lo que recibe del centro, sobrevendrán los problemas. Y al revés ocurrirá lo mismo. El equilibrio es fundamental en cualquier relación y en las laborales también.

Una vez explicadas las necesidades, decimos al nuevo profesor que le reconocemos, que necesitamos un profesor competente cuyos actos tengan significado, que sea leal y que tenga unos sólidos valores, para que la institución se beneficie de su trabajo y sienta que está en equilibrio con ella.

Figura 2



Figura 3



El segundo bloque es el orden dentro del claustro

Nuestro proyecto se basa en el orden dentro del claustro; el orden entendido como que cada profesor ocupe el lugar que le corresponde y realice las funciones para las que ha sido nombrado con eficacia y eficiencia. Existen dentro de las instituciones, al menos, dos posibles formas de estar en orden:

- Una es la *jerarquía de orden*. La jerarquía tiene que ver con el tiempo. El que llega primero tiene prioridad sobre el que llega después. La antigüedad en los centros es un grado y debe ser respetada. Es importante que se aclare esto a los recién llegados, porque ellos son los últimos en llegar y es bueno que lo sientan así. Ser el último no tiene por qué ser algo negativo. Sólo quiere decir que acabo de llegar y lo que debo hacer es aprender de los que tienen más experiencia y conocen el funcionamiento de la institución porque llegaron antes.
- Otra es la *jerarquía de rango*. La jerarquía también tiene que ver con la responsabilidad. Aquí están el equipo directivo, los coordinadores de ciclo y el representante del centro en el CFIE (Centro de Formación e Innovación Educativa). Es muy frecuente, por tanto, que alguien posterior en el tiempo esté por delante en la responsabilidad. No suele ser el más antiguo el director, y los recién llegados suelen ser elegidos para coordinar los ciclos.

Cada profesor actuará de distinta forma según esté en jerarquía de orden o en jerarquía de rango dentro del centro; es decir, no será lo mismo si soy profesor de educación musical participando en las reuniones de ciclo o en las sesiones de evaluación, donde ocupo el cuarto puesto según la jerarquía de orden, que cuando estamos en un claustro o realizando funciones directivas, donde ocupo el primer lugar en la responsabilidad al ser el director del CRA.

El tercer bloque es el orden dentro de la institución escolar

Aquí solemos usar figuras o muñecos para dar una imagen de equilibrio entre el sistema institucional y el familiar. Se elige una figura que representa al equipo directivo y la colocamos encima de la mesa, pedimos al nuevo profesor que elija otra para él y la ubique en la mesa en relación con la del equipo directivo. A continuación, le pedimos que elija otra, que va a representar a los alumnos, y también la debe situar; por último, hace lo mismo con otra que va a representar a los padres y la relaciona de igual forma con el resto. Al hacer esto, se muestra la imagen interna que el profesor tiene sobre cómo se sitúa ante el equipo directivo, los alumnos y los padres de éstos. A partir de esta imagen, se va realizando un movimiento encaminado a buscar una nueva en la que el sistema institucional (representado por el equipo directivo y el pro-

fesor) y el sistema familiar (padres y alumnos) se encuentren en equilibrio y todos sus miembros se sientan bien. Llamamos a este proceso «movimiento sistémico». Mientras se realiza, se van explicando las leyes básicas que hacen que los sistemas interactúen equilibradamente, cada uno en el lugar apropiado, para lograr el objetivo: que los alumnos aprendan los contenidos en un entorno socializado y en un ambiente de mutua colaboración y confianza entre escuela y familia.

Tras la entrevista, cuando el claustro de profesores está reunido y presentes todos sus miembros, nos trasladamos al salón de usos múltiples y nos colocamos según la jerarquía de orden, formando un semicírculo: el más antiguo en el colegio a la derecha, a continuación los demás profesores por orden de llegada al centro, hasta el último. Los nuevos profesores van pasando, comenzando por el más antiguo, y van recibiendo de ellos una palabra: «¡Bienvenido!». Suele ocurrir que se acompaña con un apretón de manos, con un par de besos e incluso con algún que otro tímido abrazo. A continuación, nos colocamos por orden de rango (el director a la derecha, luego el jefe de estudios, la secretaria, el orientador, los coordinadores, el representante del CFIE y el resto del claustro por orden de antigüedad) y los nuevos profesores pasan de nuevo recibiendo una vez más la bienvenida. Llegados a este punto, el recibimiento se hace más espontáneo y efusivo. Después, se continúa el claustro con normalidad.

Con este protocolo, estamos mostrando a los nuevos profesores y recordándonos a los veteranos cuál es nuestro lugar y cuáles son nuestras responsabilidades. El resultado inmediato es que disponemos de un equipo cohesionado de profesores que trabajará sabiendo que sus necesidades estarán cubiertas y cuál es el objetivo que nos mueve. Los nuevos miembros sienten que pertenecen y el periodo de adaptación al centro es más rápido y sereno.

La experiencia nos dice que es importante cuidar los primeros momentos en la vida laboral. Cada centro, atendiendo a sus peculiarida-

des, puede diseñar el suyo. Sentirse acogido y sentir la pertenencia desde el primer momento, estando informado de lo fundamental, es una buena base para que el sistema escolar funcione con eficacia desde el primer día de curso.

HEMOS HABLADO DE:

- Psicopedagogía.
- Psicología.

Notas

* José Antonio García Trabajo

Licenciado en Filosofía y Letras. Maestro, profesor especialista de educación musical. Director del CRA Cerecedo (León). Formador en constelaciones familiares. Diplomado en Pedagogía Sistémica. Terapeuta renecedor. Coordina e imparte talleres de pedagogía sistémica, talleres de herramientas sistémicas para opositores y programas de apoyo familiar.

1. Clasificación según Tiuu Bolzmann (directora del Centro Bert Hellinger, Argentina) y Angélica Olvera (directora del CUDEC, México).

J.A. García Trabajo
 CRA Cerecedo. León

jgarcia47@ono.com