

**La figura del profesor mentor y la relevancia de éste para la formación del profesor novel ante las dificultades de su iniciación profesional.**

## La figura del mentor en la formación de profesores noveles

Antonio Bernal Guerrero

La iniciación profesional de los docentes constituye una etapa ciertamente difícil de su desarrollo profesional. En este período se padecen notables tensiones y se realizan aprendizajes intensivos en ambientes generalmente no muy conocidos. Guardar el necesario equilibrio personal, a la vez que se adquiere conocimiento profesional, no es algo sencillo para el profesor novel.

La lucha por establecer su propia identidad personal y profesional se conoce en los medios pedagógicos como "shock de la realidad".

Los programas de iniciación a la enseñanza para profesores principiantes tratan de cubrir sus necesidades personales y técnicas, generadas en las dificultades que encuentran en la práctica, en los primeros pasos de su ejercicio profesional. Estos programas vienen a ejercer de puente entre la formación inicial y el desarrollo profesional posterior, proporcionando la ayuda necesaria a los profesores jóvenes para que puedan socializarse profesionalmente y asumir debidamente su rol.

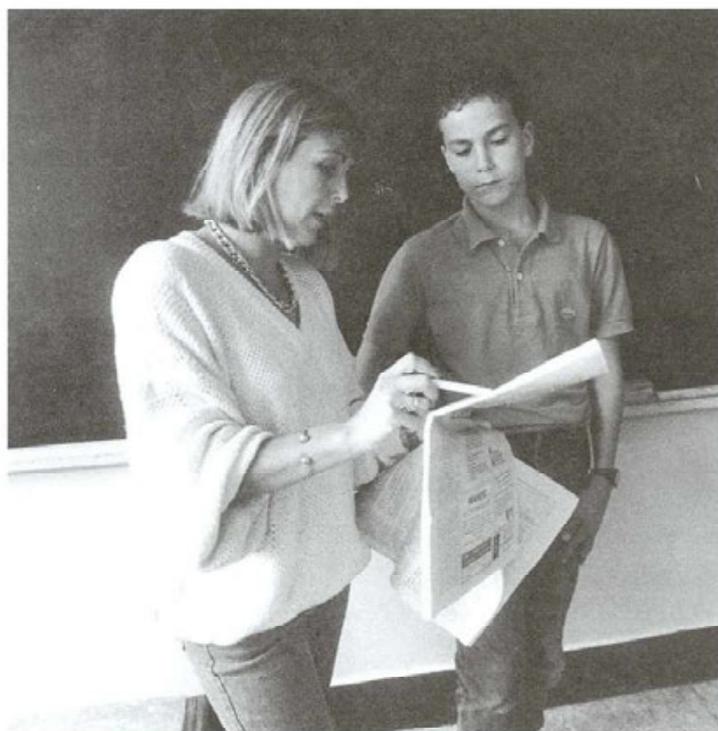
### ¿Quién es el profesor-mentor?

El mentor es la persona que ayuda y orienta al profesor novel, representando un papel básico: ayudarle a comprender la cultura de la institución escolar y asistirle en las dificultades técnicas propias de la profesión. La literatura especializada recupera, de algu-



Archivo

na manera, el significado clásico del "mentorazgo"; en sentido figurado, mentor es el que sirve de ayo, el consejero o guía de otro (en alusión al amigo de Ulises, Méntor). En este sentido, el mentor viene a ser un auténtico consejero que guía y forma a jóvenes profesores.



Archivo

El profesor mentor es, por consiguiente, un profesor con experiencia; lo suficientemente experimentado como para ayudar a la socialización profesional del principiante, lo suficientemente diestro en la profesión como para orientar técnicamente en las tareas de enseñanza y lo necesariamente comunicativo como para establecer un trato agradable y cordial con otros profesores. En cierta medida, el mentor es un agente revitalizador y renovador, puesto que el mentorazgo consiste básicamente en un proceso formativo en el que se enseña, aconseja e impulsa el desarrollo profesional y personal del principiante. En el marco de una continua y cuidada relación humana, el mentor ofrece apoyo, consejo y oportunidades a un joven profesor.

### **¿Qué tipo de necesidades de los profesores noveles atiende principalmente el mentor?**

Podrían identificarse tres categorías: física-emocional, socio-psicológica y personal-intelectual. Las necesidades emocionales se refieren principalmente a la

autoestima, la seguridad, la aceptación, la confianza en sí mismo y la resistencia. Las necesidades sociales giran en torno a la amistad, las relaciones, el compañerismo y las interacciones. Las necesidades intelectuales se centran en la estimulación intelectual, las experiencias estéticas, los nuevos conocimientos, los desafíos profesionales y las técnicas innovadoras.

### **¿Qué características personales debe reunir el profesor-mentor?**

Teniendo presente el papel que el mentor ha de jugar en la relación de asesoramiento que mantiene con el profesor principiante, a nadie escapa que las cualidades que posea aquél van a influir decisivamente en las relaciones que se establezcan con el profesor novel. El mentor, pues, debe reunir ciertas características personales (empatía, facilidad comunicativa, paciencia, diplomacia, flexibilidad, sensibilidad) y estrictamente profesionales (destreza docente, habilidad en el gobierno de la clase, disciplina y comunicación con los compañeros, capacidad de iniciativa para la planificación y la organización). Parece exigible que un profesor mentor eficaz tenga un conocimiento suficiente de las funciones y roles de los profesores, de las culturas y de las organizaciones en las que los docentes se implican, así como de los efectos principales que ellas producen. Igualmente, parece necesario que el mentor posea un cierto conocimiento de las influencias personales y de los cambios de estrategias, porque a fin de cuentas se trata de favorecer e impulsar el desarrollo profesional y personal de los principiantes.

En cualquier caso, lo esencial es disponer de la habilidad de trabajar en cooperación, en una relación inspirada por la confianza y el mutuo respeto, creyendo que cada cual puede perfeccionarse, puede mejorar humanamente y puede aumentar su competencia profesional. En última instancia, la relación recíproca entre el mentor y el novel, si se realiza debidamente, produce una transformación experimentada en cada uno de ellos.

En cualquier caso, lo esencial es disponer de la habilidad de trabajar en cooperación, en una relación inspirada por la confianza y el mutuo respeto, creyendo que cada cual puede perfeccionarse, puede mejorar humanamente y puede aumentar su competencia profesional. En última instancia, la relación recíproca entre el mentor y el novel, si se realiza debidamente, produce una transformación experimentada en cada uno de ellos.

### **Un modelo de desarrollo profesional basado en la observación y la supervisión**

Un modelo extendido de desarrollo profesional en la fase de iniciación gira en torno a la figura del profesor

mentor. Estamos ante un modelo de **desarrollo profesional basado en la observación, el apoyo profesional y la supervisión**. Este modelo se concreta en procesos formativos consistentes en prestar apoyo personal y asistencia técnica a los profesores, principalmente en el lugar donde ejercen su labor profesional. El apoyo puede revestir varias modalidades: estrictamente técnico, ligado más bien al aprendizaje de destrezas específicas que han de transferirse al trabajo en el aula; apoyo profesional de compañeros, donde se destaca el elemento de ayuda entre colegas para el desarrollo e integración de profesores; y apoyo profesional para la indagación, fundado en la observación y análisis de la práctica por parte de todos los profesionales de una institución.

Las ventajas de este modelo, fundado en la observación, el apoyo profesional mutuo y la supervisión, se centran en la capacidad que presenta de crear reflexión y trabajo colaborativo entre los profesores, su relativo bajo costo, la posibilidad de emplearlo en la propia escuela, su inmediatez y, por supuesto, la posibilidad de analizar las necesidades que los propios profesores manifiestan. Ahora bien, este modelo requiere, para su puesta en práctica, un proyecto concreto y un ambiente de cooperación, democrático y de apertura en el centro. Esto no siempre es fácil, dado que hay una cultura profesional, más o menos guiada por la inercia, entre los docentes que tiende hacia el aislamiento y a evitar ser objeto de análisis por parte de otros colegas. Incluso se ha criticado la escasa influencia que la supervisión clínica tiene en la cultura escolar.

Con todo, aunque no pocos estudios se hallan en fase de experimentación, las evaluaciones de programas de iniciación realizadas hasta la fecha reflejan que estos programas favorecen notablemente la socialización profesional de los principiantes, producen bienestar personal y profesional a los profesores en formación, aumentan la probabilidad de permanen-

cia en la profesión y arrojan diferencias significativas en ciertas destrezas docentes a favor de los profesores noveles. Todo parece apuntar, pues, a que los programas de iniciación a la enseñanza supongan planes sistemáticos de desarrollo profesional. ■

#### PARA SABER MÁS

BELL, L. and DAY, C. (Eds.), *Managing Professional Development of Teachers*, Milton Keynes, Open University, 1991

COMERFORD, D.J. et al, *Teachers Helping Teachers*, American Educational Research Association, San Francisco, 1989.

WILDMAN, T. et al, "Teacher Mentoring: An Analysis of Roles, Activities, and Conditions", *Journal of Teacher Education*, 43, 3,(1992), 205-213.

Ediciones Laberinto ha confeccionado y distribuido gratuitamente 15.000 carteles como éste en centros escolares de toda España para conmemorar el 50º Aniversario de la Declaración Universal de los Derechos Humanos

