

# LA EXCELENCIA DOCENTE: UNA MIRADA DESDE LA PEDAGOGÍA

## TEACHING EXCELLENCE: A PEDAGOGICAL ANALYSIS

---

---

*Roberto Sanz Ponce<sup>a</sup>, Aurelio González Bertolín<sup>b</sup> y Elena López Luján<sup>b</sup>*

Fechas de recepción y aceptación: 28 de septiembre de 2016, 26 de noviembre de 2016

*Resumen:* En este artículo nos planteamos analizar las cualidades de los docentes y alumnos potencialmente excelentes, ver cómo trabajan, qué competencias profesionales tienen y qué características personales. Para ello, hemos realizado un análisis de algunas investigaciones y estudios acerca de la excelencia docente, así como de aquellas que recogen el punto de vista de los propios alumnos, y que nos muestran su voz. De este análisis, hemos realizado un decálogo de algunas cualidades, que a nuestro modo de ver, debe poseer un docente potencialmente excelente. Creemos que la excelencia no debe ser una aspiración, un sueño o un deseo, sino una exigencia. La enseñanza es una responsabilidad colectiva, que afecta, incumbe y responsabiliza a todos. Pero, al mismo tiempo, debemos modelar a los futuros alumnos para que adquieran las condiciones para convertirse en alumnos excelentes. Por todo ello, la excelencia de la educación debe necesariamente combinar excelentes docentes con excelentes alumnos, la unión de ambos se retroalimenta y potencia, convirtiéndose no solo en una aspiración para el sistema educativo, sino en una exigencia moral para con las nuevas generaciones.

*Palabras clave:* excelencia educativa, docentes, alumnos, cualidades profesionales docentes.

<sup>a</sup> Facultad de Psicología, Magisterio y Ciencias de la Educación. Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir.

Correspondencia: Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir. Facultad de Psicología, Magisterio y Ciencias de la Educación. Calle Sagrado Corazón, 5. 46110 Godella, (Valencia). España.

E-mail: roberto.sanz@ucv.es

<sup>b</sup> Facultad de Psicología, Magisterio y Ciencias de la Educación. Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir.



*Abstract:* In this article we consider analyzing the qualities of potentially excellent teachers and students, see how they work, what professional competences they have and what personal characteristics. To do this, we have done an analysis of some research and studies on teaching excellence, as well as those that reflect the point of view of the students themselves, and that show us their voice. From this analysis, we have made a decalogue of some qualities, which in our view, should possess a potentially excellent teacher. We believe that excellence should not be an aspiration, a dream or a desire, but a demand. Teaching is a collective responsibility, which affects, rests and holds everyone accountable. But, at the same time, we must shape the future students so that they acquire the conditions to become excellent pupils. For all this, the excellence of education must necessarily combine excellent teachers with excellent students, the union of both feedback and power, becoming not only an aspiration for the educational system, but a moral requirement for the new generations.

*Keywords:* educational excellence, teachers, students, professional qualities of teachers.

## 1. INTRODUCCIÓN

Mantiene el Informe Mckinsey (Barber y Mourshed, 2008) que ningún sistema educativo puede ser mejor que la calidad de sus docentes. Esta afirmación es válida desde la Educación Infantil a la Universidad, pasando por los niveles de Educación Primaria, Educación Secundaria, Bachillerato o Formación Profesional. En ese sentido, diversos estudios afirman que el agente que mayor impacto tiene sobre el sistema educativo y, por ende, sobre la formación integral de los alumnos es el profesorado, su calidad, su vocación y su dedicación (Barber y Mourshed, 2008; Mourshed, Chijioke y Barber, 2012).

Pero, ¿existen docentes excelentes?, ¿qué cualidades tienen?, ¿pueden existir docentes excelentes con alumnos mediocres?, ¿la excelencia del profesorado se edifica sobre la excelencia del alumnado? Son muchas y complejas las preguntas que nos pueden surgir cuando nos enfrentamos al análisis de qué hacen los mejores profesores en su docencia para conseguir buenos resultados –aprendizajes profundos– entre sus alumnos o cuando reflexionamos acerca del papel de los estudiantes en su proceso formativo, su participación, su motivación o su interés por las asignaturas. Esas mismas cuestiones parece plantearse Ken Bain cuando se interroga acerca de la calidad de los profesores universitarios, de sus prácticas docentes y de su metodología (2007) y, posteriormente, cuando amplía y completa el campo de su reflexión introduciendo



el rol del estudiante en el proceso de enseñanza-aprendizaje para explicar la consecución de buenos resultados educativos (2014).

Según nos dice, nuevamente, el Informe Mckinsey (Barber y Mourshed, 2008), los docentes con un alto desempeño profesional logran avances tres veces más rápido en sus alumnos que los docentes con un bajo desempeño. Es más, continúa diciendo, que alumnos expuestos a docentes con un bajo desempeño durante los primeros años de escolarización, tienen escasas posibilidades de recuperar los años perdidos, de ahí de la importancia de pensar y repensar las cualidades pedagógicas y personales de los docentes.<sup>1</sup> Pero, sólo con buenos docentes no basta. Pensamos que es necesario, también, la existencia de buenos alumnos para que se produzca un verdadero aprendizaje. ¿A los buenos alumnos los hacen los buenos docentes o viceversa?, ¿puede ser excelente el uno sin el otro?

Por todo ello, con el objeto de intentar dar respuesta a estos interrogantes, nos planteamos en este artículo analizar las cualidades de los docentes y alumnos potencialmente excelentes, ver cómo trabajan, qué competencias profesionales tienen y qué características personales.

## 2. HACEN ALGO DISTINTO LOS PROFESORES EXCELENTES

El pedagogo brasileño Paolo Freire (2012), en unas Cartas –a modo de reflexión pedagógica intrapersonal– dirigidas a aquellos que pretenden dedicarse al arte de la enseñanza, remarca la necesidad de compromiso de los docentes con la tarea educativa, con los alumnos y con los procesos en ella implicados. Placer y exigencia deben reunirse en la tarea docente, amor y excelencia deben aunarse en el propósito de forjar las personalidades de los educandos. “Es imposible enseñar sin ese coraje de querer bien, sin la valen-

<sup>1</sup> El siguiente Informe Mckinsey (Mourshed, Chijioke y Barber, 2012) afirma que el aumento en el gasto en educación no implica necesariamente la mejora de los resultados y desempeños de los alumnos. Tal aspecto quedó demostrado en el incremento del gasto en la mayoría de los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), durante los años 1970 y 1994, que no solo no supuso una mejoría en los resultados, sino que en algunos países, incluso se produjo un cierto retroceso.



tía de los que insisten mil veces antes de desistir. Es imposible enseñar sin la capacidad forjada, inventada, bien cuidada de amar” (p. 26).

Estas palabras de Paolo Freire ponen de manifiesto la diferenciación entre un tipo de docente y otro. Docentes apasionados, comprometidos, críticos, preocupados por la formación integral de sus alumnos frente a otros docentes más acomodados, menos preparados o con menos compromiso, que entienden la docencia como “rutina profesional”. En este artículo queremos conocer cómo actúan, cómo son y qué les hace especiales a esos docentes “excelentes” que consiguen aprendizajes profundos entre sus alumnos. Para ello, describiremos algunas conclusiones extraídas de diferentes estudios e investigaciones en las que se define al profesor excelente.

## 2.1 *Algunas propuestas del nuevo perfil competencial para la excelencia*

Según Ken Robinson (1999, citado en Marina, 2015: 112) en un Informe redactado para el gobierno británico, bajo el título *All our futures*, “los profesores expertos deben cumplir cuatro roles principales: comprometerse (*engage*), capacitar (*enable*), esperar (*expect*) y empoderar (*empower*)”. Por tanto, no deben centrarse tanto en enseñar asignaturas, sino fundamentalmente en despertar el interés, el compromiso, la capacidad y la acción por el aprendizaje. En definitiva, un docente comprometido, capacitado –formado– y capaz de capacitar a otros –sus alumnos–, que busca y espera resultados a media y larga distancia –aprendizajes profundos– y que prepara a sus alumnos para enfrentarse a los distintos desafíos personales y profesionales.

Por su parte, Fullan (2002), en su conocida obra *Las fuerzas del cambio*, establece una serie de competencias que implica el nuevo trabajo de profesor y que paliarían algunas de las consecuencias a los problemas que afectan a la educación. Fundamentalmente, uno muy dañino, según afirma: “Existen muchas pruebas de que los buenos profesores con un propósito moral se convierten en víctimas del cinismo o del agotamiento. Aunque sin lugar a dudas hay profesores malos que no deberían dedicarse a esta profesión” (p. 70). Profesores buenos que dejan de serlo, fruto de las presiones, de la falta de estímulos y de reconocimiento social, y otros muchos a los que jamás se les debería permitir estar a cargo de un grupo de estudiantes. Para intentar



subsanan esta problemática, según Fullan, deberían establecerse una serie de competencias entre los nuevos docentes que podrían permitir una reestructuración del sistema educativo: a) “los profesores del futuro pondrán más énfasis en su compromiso con el propósito moral –cambiar algo en la vida de los niños–, lo harán más activo, más visible y más problemático”; b) “el profesorado debe profundizar notoriamente su conocimiento de los métodos de enseñanza”; c) “los profesores deben conocer los vínculos entre el propósito moral en el nivel de la escuela y cuestiones más amplias de política educativa y desarrollo social”; d) “los profesores deben trabajar interactiva y conjuntamente, evitando las trampas de las formas inútiles de colegialidad, ...”; e) “los maestros trabajarán en nuevas estructuras. Unas estructuras que agrupen a los alumnos, organicen a los profesores en equipos, y ofrezcan tiempo para la planificación conjunta, se vinculen con los padres y la comunidad y participen en sistemas de aprendizaje más amplios”, y f) “los profesores (individual y colectivamente) deben adquirir los hábitos y aptitudes para la investigación y el aprendizaje continuos” (96-97).

En 2007, Ken Bain publicaba *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*, libro que se convertía en un referente en el estudio de las buenas prácticas educativas. En este trabajo pretendía definir aquellas capacidades y prácticas que hacen a ciertos docentes distintos, profesores extraordinarios como él los define. “Nosotros buscamos personas que sí pueden conseguir peras de lo que otros consideran que son olmos, personas que ayudan constantemente a sus estudiantes a llegar más lejos de lo que los demás confían” (Bain, 2007: 18). A lo largo del estudio enumera una serie de principios que comparten los profesores excelentes: 1) Crean un entorno para el aprendizaje crítico, desafían a los estudiantes y los comprometen intelectualmente; 2) Consiguen la atención de los alumnos y la mantienen a través de preguntas interesantes; 3) Comienzan conociendo a sus estudiantes y luego dan paso a la explicación de la disciplina; 4) Buscan compromisos con la clase y con su aprendizaje; 5) Ayudan a sus estudiantes a aprender fuera del aula, los estimulan a que busquen respuestas; 6) Atraen a los estudiantes hacia el razonamiento disciplinar, es decir, no buscan que memoricen la asignatura, sino que la razonen, la comprendan, la piensen y la pongan en práctica; 7) Crean experiencias de aprendizaje diversas, atendiendo a la diversidad de ritmos y de estilos de aprendizaje de sus alumnos.



También Galvis (2007: 54-55), elabora un cuadro sobre el perfil docente basado en competencias y tomando como referencia los 4 pilares fundamentales para la educación del siglo XXI del Informe Delors. Las describe en estos 4 bloques: *Competencias intelectuales (Conocer)*: Domina los conceptos propios de su materia y posee una cultura de carácter general amplia sobre política, filosofía, economía, cultura,... Maneja las TICs,...; *Competencias Inter e Intrapersonales (Ser)*: Tiene una afianzada identidad personal y profesional. Posee una adecuada autoestima y principios éticos coherentes. Vive de manera consecuente entre sus valores y conductas. Respeta el medio ambiente y a sus congéneres,...; *Competencias sociales (Convivir)*: Brinda afecto, seguridad y confianza a sus alumnos. Es tolerante y establece el diálogo como medio de relación en el aula. Respeta el pensamiento divergente. Tiene una visión compleja de los problemas y busca entre sus alumnos una respuesta también compleja a dichas cuestiones. Fomenta la responsabilidad, la participación y la equidad entre sus estudiantes,...; *Competencias profesionales (Hacer)*: Elabora proyectos en función de las necesidades de sus alumnos y de la Comunidad. Persigue aprendizajes significativos a partir de las características y potencialidades de los estudiantes. Introduce metodologías activas y participativas. Favorece el trabajo en equipo y crea un ambiente estimulante para el aprendizaje,...

El profesor Miguel Ángel Zabalza (2009), más centrado en el profesorado universitario –aunque totalmente extrapolable a todos los niveles educativos–, enuncia una serie de competencias docentes para el desarrollo de la calidad profesional. Entre estas competencias destacan: 1) Capacidad para planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, adaptado a los estudiantes y variado en cuanto a técnicas e instrumentos metodológicos; 2) Capacidad para seleccionar y preparar los contenidos disciplinares, que sean apropiados, valiosos, actualizados y útiles; 3) Capacidad para ofrecer informaciones y explicaciones comprensibles y bien organizadas, es decir, poseer habilidades comunicativas; 4) Capacidad para manejar las nuevas tecnologías; 5) Capacidad para diseñar la metodología y organizar las actividades; 6) Capacidad para comunicarse-relacionarse con los alumnos, cuidando el clima del aula y potenciando una pedagogía del encuentro; 7) Capacidad para tutorizar, evaluar e identificarse con la institución y trabajar en equipo.



Las 5 cualidades del buen docente descritas por Novoa (2011) se relacionan con el Compromiso del profesor con 5 ámbitos de actuación pedagógica. El buen docente debe poseer un amplio *Conocimiento* de la materia impartida, de pedagogía y didáctica y nociones de psicología evolutiva. Esta cualidad se une al compromiso con el *Saber*; la segunda cualidad es la *Cultura profesional*. Los docentes deben poseer una clara identidad profesional, por lo que esta cualidad se relaciona con el *Compromiso con la profesión*; el *Tacto pedagógico* es la tercera cualidad del buen profesor. La sensibilidad hacia la diversidad de ritmos, de estilos, de capacidades, . . . , de los estudiantes, supone un *Compromiso hacia los alumnos* y su desarrollo; la cuarta cualidad es el *Trabajo en equipo*. El buen docente, como hemos ido repitiendo, no trabaja aislado, encerrado entre las cuatro paredes de su aula, sino que coopera y aprende con y de sus colegas, por lo que se *Compromete con sus compañeros*; la última cualidad descrita por Novoa es el *Compromiso social*. Los buenos docentes deben prestar un servicio a la sociedad, formando buenas personas y buenos ciudadanos, capaces de desarrollar una vida personal y profesional plena y digna.

Por su parte, Christopher Day (2011: 37) elabora una interesante rueda sobre el profesor apasionado, un docente que aúna Cabeza y Corazón, Cognición y Emoción. Mantiene que los docentes de alta calidad conjugan el entusiasmo, junto a una formación profunda y unos valores claros y humanos. “Los docentes eficaces –excelentes– tienen pasión por su asignatura, pasión por sus alumnos y la creencia apasionada en que su yo y su forma de enseñar pueden influir positivamente en la vida de sus alumnos” (Day, 2011: 28). Un docente apasionado, comprometido, preocupado y que dirige su enseñanza hacia un fin moral claro y definido. Que se identifica con su profesión y que es una persona éticamente valiosa. Un docente que busca un aprendizaje reflexivo, responsable, que forme personas dignas para sí mismos y para la sociedad. Que desarrolla en sus estudiantes una sabiduría práctica, un compromiso con la sinceridad y la justicia, así como un dominio amplio y profundo de los conocimientos propios de la asignatura o materia que imparte.

Por su parte, Andy Hargreaves y Dennis Shirley, en 2012, desarrollan las “siete sinergias de la docencia consciente”, es decir, aquella que llega al corazón de la condición humana y que provoca aprendizajes significativos. Estas



siete sinergias –capacidades– son las que debe desarrollar un docente excelente si pretende llegar a lo más profundo de sus alumnos. Entre ellas destacan: a) Tener la mente abierta; b) Cuidar y amar a los estudiantes; c) Detenerse; d) Desarrollar experiencia profesional; e) Poseer un auténtico alineamiento de la pedagogía con sus valores; f) Integración; y g) Responsabilidad colectiva (130-131).

Day y Gu (2012), en *Profesores: vidas nuevas, verdades antiguas. Una influencia decisiva en la vida de los alumnos*, afirman que para que los docentes influyan de manera positiva en los estudiantes, no solo basta con que dominen una serie de contenidos disciplinares o posean unos conocimientos amplios pedagógico-didácticos, necesitan también pasión, compromiso y resiliencia. Deben conjugar amor por aprender, vocación por enseñar, curiosidad intelectual e implicación emocional. Todo ello, lo resumen en 5 cualidades del buen docente: 1) Combinación de competencias técnicas y personales; 2) Preocupación por los estudiantes; 3) Sentido de identidad docente; 4) Comprensión de las emociones propias y ajenas; y 5) Capacidad para recuperarse de los fracasos y obstáculos que el propio proceso educativo va situando en el camino.

José Antonio Marina, Carmen Pellicer y Jesús Manso (2015) elaboraron un Libro Blanco de la profesión docente con el objetivo de buscar ciertos consensos entre la Comunidad Educativa y los diferentes grupos políticos para conseguir establecer un Pacto por la Educación. En este Libro Blanco se proponían, además de las clásicas competencias docentes: conocimiento de la asignatura, capacidad de comunicación, habilidades sociales y emocionales y compromiso ético, una serie de nuevas competencias que deben albergar los docentes en busca de la dignificación de la profesión y de la conversión de la enseñanza en una profesión de excelencia. Entre estas nuevas competencias destacan: poseer conocimientos neuropedagógicos, que nos ayudan a entender cómo funciona el cerebro para el aprendizaje; ser experto en la creación de situaciones de aprendizaje; atender los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje de los alumnos con el objeto de que todos aprendan; saber resolver los conflictos y problemas de convivencia del aula; trabajar en equipo con los compañeros del claustro; tomar en consideración a las familias y contar con ellas en el proceso de enseñanza-aprendizaje; utilizar las tecnologías de la información y de la comunicación; y enfrentarse a los dilemas éticos de la profesión (Marina, Pellicer y Manso, 2015: 14-17).



Por último, el profesor Ibáñez Martín (2017), en una obra en la que analiza los nuevos horizontes para los docentes en la sociedad actual, presenta una serie de recomendaciones para el Profesor Mentor, aquel comprometido, que orienta en la sabiduría, en el comportamiento y en la vida. Entre estas recomendaciones destacan: a) No debe limitarse al conocimiento de su materia, ni a la adquisición de una serie de técnicas pedagógicas para su transmisión. El profesor debe conjugar el conocimiento riguroso y profundo de su materia, con el dominio de las técnicas e instrumentos para su enseñanza; b) Debe alejarse tanto de posturas adoctrinadoras –dominantes– como de posturas *laissez-faire*; c) Debe ser capaz de promover y proporcionar recursos a los alumnos para una vida mejor, independientemente de la clase social de la que provengan; d) Debe promover entre los estudiantes una madurez intelectual y moral y, para ello, el docente debe poseerlas e implementarlas en el día a día en el aula; e) Debe conocer perfectamente su materia –ser perito– y saber enseñarla con entusiasmo e imaginación; y f) Debe establecer con los alumnos una relación de cercanía y acogida, de cooperación y de ayuda que permita a los estudiantes adquirir la madurez intelectual y moral demandada.

## 2.2 El decálogo del profesor excelente.

Si analizamos las propuestas que hemos presentado en el apartado anterior, podemos darnos cuenta de que existen muchas coincidencias entre los autores estudiados en cuanto al perfil de lo que es un profesor excelente. Muchos de ellos repiten algunas capacidades y/o cualidades que adornan a este tipo de profesor. Con el objetivo de intentar agrupar todas ellas y poder definir, a nuestro modo de ver, qué es un profesor excelente, las hemos intentado aunar bajo diferentes epígrafes a modo de decálogo.

### 1. PASIÓN

Para algunos autores (Day, 2011; Day y Gu, 2012) la clave o el éxito de los docentes excelentes se encuentra en la pasión que demuestran en su enseñanza. El hecho de vivir apasionadamente su profesión, de amar los contenidos que enseña, de querer –ocuparse y preocuparse por su desarrollo integral– a



sus alumnos, de involucrarse activamente por la mejora del contexto social que rodea a la escuela, a los estudiantes, a sus familias,..., se encuentra en la base, en el ADN del profesor excelente. La pasión por la educación debe sumarse a la capacidad pedagógica y a la formación disciplinar: cabeza, manos y corazón, como afirmaba Sergiovanni (1992), son las cualidades del profesor excelente.

## 2. AUTORIDAD

La autoridad del docente no se impone, se reconoce. Con esta afirmación tratamos de reflejar la realidad que viven y describen los alumnos ante el acto educativo y en su relación con los profesores. Un profesor excelente es aquel al cual se le reconoce “autoridad” –autoritas. Los alumnos suelen criticar a aquellos docentes que imponen, mediante castigos y amenazas, el orden de clase y obligan a mantenerse en silencio en sus explicaciones (Foucault, 2005). Afirman que si bien callan, por evitar el castigo, no atienden ni se involucran suficientemente en las tareas. Por el contrario, hay docentes que motivan, que involucran, que apasionan con sus enseñanzas, a los cuales respetan por lo que son y por lo que enseñan (Finkel, 2008). En ese sentido, como nos dice Freire (2012), son testimonio del decir y del hacer.

## 3. PERICIA

Uno de los aspectos que más definen al profesor excelente es el dominio extenso y profundo de los contenidos de la asignatura y/o materia que imparte, ya que como nos dice Bain (2007: 27) “es poco probable que las personas lleguen a ser grandes profesores sin saber algo que enseñar”. Estos docentes se encuentran a la última en las investigaciones y estudios acerca de su disciplina, muestran curiosidad intelectual y la contagian entre sus estudiantes (Escámez, 2013). Pero no solo se quedan en la pericia –dominio– de la episteme propia, sino que son conscientes de la necesidad de saber transmitir, implementar esos contenidos de manera organizada, atractiva y motivante. Además, actualmente se suman los conocimientos neuropedagógicos (Ischinger, 2009; Blakemore y Frith, 2011; Howard-Jones, 2011; Mora, 2013). El conocimiento de cómo funciona el cerebro, cómo se produce el aprendizaje,



qué estilos y qué ritmos son más adecuados, todo ello completa una amalgama de conocimientos en los que el docente excelente debe ser perito.

#### 4. COMPROMISO

Los docentes excelentes muestran un gran compromiso y una marcada identidad profesional con la docencia. Ese compromiso hacia sus estudiantes, su trabajo y sus colegas es lo que edifica su identidad profesional. Según Day y Gu (2012: 152), estos docentes

tienen la persistente convicción de que pueden influir positivamente en el aprendizaje y rendimiento de sus alumnos merced a quiénes somos (su identidad), qué saben (conocimientos, estrategias, destrezas) y cómo lo enseñan (sus creencias, actitudes, valores personales y profesionales que han hecho suyos y se expresan a través de sus conductas sensibles al contexto en los ambientes prácticos).

Por tanto, se ve necesario un compromiso personal con la tarea educativa y con el desarrollo de sus alumnos (Knight, 2008). Pero, sin duda alguna, una característica del docente excelente es su compromiso, no solo con el aprendizaje y el ámbito social, sino con sus compañeros de Claustro. El trabajo en equipo –capital social (Hargreaves y Fullan, 2014) es esencial para la calidad de la educación. De esta manera, la enseñanza se concibe como una responsabilidad colectiva, que precisa necesariamente de la capacidad de los docentes para poder decidir sobre sus propias actuaciones –capital decisorio– (Hargreaves y Fullan, 2014).

#### 5. SENSIBILIDAD

En 1969, Haavio definía 3 cualidades de un buen docente: *discreción pedagógica*, es decir, individualizar la enseñanza, atender a cada uno de los alumnos en función de sus necesidades y/o realidades. Lo que Freire denominaba hacer una “lectura de la clase” (2012), en la que el docente se pregunta acerca del contexto socio-político-económico de los alumnos e introduce las modificaciones necesarias para buscar el éxito educativo, que no solo académico, de sus estudiantes. La segunda cualidad del docente, según Haavio, era



el *amor pedagógico*, es decir, el deseo de ayudar, de atender, de preocuparse por los alumnos. El buen docente es aquel que es capaz de sacar lo mejor de todos y cada uno de sus alumnos, fundamentalmente de aquellos que tienen más necesidad, menos capacidad y menos recursos. Es ahí donde realmente emerge el profesor excelente. Y, por último, remarcaba como cualidad la *consciencia vocacional*, es decir, el amor hacia la profesión docente. Sin una sensibilidad especial por cada uno de tus alumnos, que te obliga a tratarlos como seres únicos y a ocuparte y preocuparte por ellos, junto con un amor profundo por la enseñanza, es difícil convertirse en un profesor excelente.

## 6. HABILIDAD

Los profesores excelentes son aquellos que tienen la habilidad de crear situaciones y condiciones para el aprendizaje, que generan necesidades y oportunidades para ello. Ken Robinson (2015: 149) realiza una bella analogía entre docentes y jardineros:

la educación es un proceso biológico equiparable a la agricultura: los jardineros saben que no son ellos los que hacen crecer las plantas, ni montan las raíces ni pegan las hojas ni tampoco pintan los pétalos; las plantas crecen solas. La labor del jardinero consiste en crear las condiciones óptimas para que eso suceda.

Se trata, como nos Meirieu (2011), de un giro radical en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es pasar de la pregunta: “¿Qué les voy a contar a los alumnos?”, a “¿Cómo voy pedir que hagan y experimenten para aprender?”. Además, deben ser expertos en planificación de contenidos, actividades, tareas, secuencias,...; en el manejo de las TICs; en la gestión del aula y en la resolución de conflictos; en el diseño de metodologías de enseñanza y de espacios de aprendizaje. Tampoco debemos olvidar la necesidad de ciertas habilidades comunicativas, tanto verbales como no verbales, como esenciales para cualquier docente. Los profesores excelentes combinan el hablar con el escuchar.

Por diversas razones, en el aula, hablar puede tener prioridad sobre escuchar: los profesores pueden sentirse presionados para “despachar” el currículo, o pueden temer que, si no hablan, sus alumnos aprovechen la oportunidad para



hablar entre ellos. Sin embargo, el profesor “perfecto” quizá sea aquel al que no le asusta pasar el tiempo en silencio y no teme verse envuelto en una discusión concreta a expensas de recordar lo que había planeado decir a continuación (Leaman, 2012: 25).

## 7. RESILIENCIA

La resiliencia es otra de las cualidades importantes para el docente excelente. La capacidad para reponerse de las adversidades, de los fracasos o de los problemas derivados del proceso de enseñanza-aprendizaje y de las relaciones que se producen en la relación educativa y afrontarlos de manera creativa, eficaz y eficiente es fundamental para no caer en la rutina y en la depresión. Además, muchas investigaciones actuales (Day y Gu, 2015; Henderson y Milshtein, 2003; Roomarijn, Zwetshoot, Bos y Wiezer, 2014) apuestan por educar la resiliencia entre los estudiantes y para ello se necesitan docentes resilientes. Solo de esta manera el profesor puede convertirse en “tutor de resiliencia”, es decir, un docente capaz de desarrollar en el alumno la capacidad de retomar su realidad y proponer estrategias y habilidades nuevas para sobreponerse ante las dificultades.

## 8. HUMILDAD

Otra de las cualidades que muchos autores remarcan como necesaria para conseguir la excelencia docente es la Humildad. La certeza de que existen muchos conocimientos que se desconocen, su reconocimiento ante los alumnos, la necesidad de temor y veneración hacia lo desconocido, como afirma Bain (2007), forman parte de la dialógica pedagógica de estos docentes. Meirieu (2011: 100) muy acertadamente afirma:

nunca hay que temer, ante los alumnos, confesar una perplejidad intelectual, reconocer una ignorancia, aceptar un error. Nuestra debilidad es, en este caso, nuestra mayor fuerza: la señal de que nuestra autoridad proviene de una relación exigente con la verdad y no de una relación de fuerzas.

Como se deduce de nuestra humildad es la base de nuestra autoridad intelectual.



## 9. DESAFÍO/TENSIÓN

Los profesores excelentes desafían intelectualmente a sus alumnos. Afirma Zabalza (2009: 94) que “el profesor debería plantear actividades que supongan un auténtico reto cognitivo y que favorezcan la integración de los conocimientos adquiridos (dentro del aula o laboratorio pero también en la red) en la propia disciplina y con otras disciplinas”, favoreciendo un aprendizaje globalizado, sin rupturas entre asignaturas. Se trata, también, de unir los aprendizajes de fuera de la escuela con los aprendizajes escolares. En ese sentido, CISCO (2009), en su documento *Preparar a cada alumno para el siglo XXI*, mantiene que es necesario desarrollar el pensamiento creativo y crítico de los alumnos, mediante el planteamiento de problemas y la toma de decisiones, a través de retos que despierten la curiosidad intelectual de los estudiantes (Day, 2011). En definitiva, se trata de, frente a la rutina, despertar el riesgo por explorar (Eisner, 1996).

Y, para ello, es fundamental plantear, por parte del docente, buenas preguntas que animen la curiosidad del alumno. Generar dudas y no dar tantas certezas, provocar y dar libertad para buscar soluciones diferentes (Bain, 2007; Leaman, 2012; Escámez, 2013), dar tiempo para que maduren y reflexionen las respuestas (Knight, 2008), para que comprendan frente a la simple memorización (Finkel, 2008).

## 10. CONFIANZA

Los mejores profesores consideran que “la mayoría de los estudiantes pueden aprender, buscan formas que ayuden a todos a conseguirlo. Se preguntan cómo animar a los estudiantes a pensar en voz alta y cómo crear una atmósfera no amenazadora en que puedan hacerlo” (Bain, 2007: 70). Esta confianza en sus capacidades les hace esperar mucho de ellos, no los etiqueta ni prejuzga. Les transmite lo mucho que confía en ellos y lo bien que lo pueden hacer si se esfuerzan –efecto pigmalion–, lo que favorece un buen ambiente de trabajo en el aula –comunidad de aprendizaje– y motiva y compromete con la tarea a los alumnos. En definitiva, se preocupa y ocupa de los estudiantes, de su persona, no los deja a su suerte, como sucede con muchos niños, desgraciadamente en nuestros sistemas educativos (Ibáñez Martín, 2017).



### 3. QUÉ PAPEL JUEGAN LOS ALUMNOS EN SU RELACIÓN CON DOCENTES EXCELENTES

A nuestro modo de ver, dos principios fundamentales deberían regir los planteamientos pedagógicos de los docentes en torno a su relación con los alumnos. En primer lugar, como nos dice Meirieu (2003: 73)

lo “normal”, en educación, es que la cosa “no funcione”: que el otro se resista, se esconda o se rebelde. Lo “normal” es que la persona que se construye frente a nosotros no se deje llevar, o incluso se nos oponga, a veces, simplemente, para recordarnos que no es un objeto en construcción sino un sujeto que se construye.

Y, en segundo lugar, no deberíamos olvidar que “sin estudiantes no habría profesores, así que sus voces son muy importantes” (Hargreaves y Shirley, 2012: 126).

Esto nos demuestra que la educación, el aprendizaje –aunque el papel del docente sea muy importante–, es una decisión personal del propio alumno, es un hacerse continuo y constante a uno mismo. La educación siempre es “autoeducación. Es, por ello, por lo que debemos aceptar los docentes, “sin amarguras ni quejas, que nadie puede ponerse en el lugar de otro y que todo aprendizaje supone una decisión personal irreductible del que aprende” (Meirieu, 2003: 80), siendo nuestra labor pedagógica una tarea dialógica –socrática– entre el maestro y el aprendiz. Por tanto, si queremos contar de manera activa con el alumno en su proceso formativo deberemos prepararlo, desde la edad más temprana, para ello, desarrollando ciertas capacidades que nos permitan implementar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se debe, necesariamente, pasar de la “pedagogía del camello”, donde lo importante es transmitir conocimientos, llenar el vaso; a la “pedagogía de la emancipación”, donde los aprendizajes permiten al alumno descubrir lo que sabe, “que sepa para qué sirve lo que sabe, qué puede hacer con ello y donde puede utilizarlo, a qué preguntas responde lo que sabe, cómo podrá hacerlo suyo, desviarlo para crear soluciones nuevas o proferir palabras inéditas ante situaciones imprevistas” (Meirieu, 2003: 113). En definitiva, responsabilizarlos y hacerlos partícipes de su propio aprendizaje.



La escuela debe dotar de sentido y de utilidad los aprendizajes que se producen en el aula y en el centro. Deben concienciar a los estudiantes de la necesidad de su educación, pero constantemente cometen un grave error: “en la escuela no se vive: uno se prepara para vivir. En la escuela, no se obra: uno se prepara para obrar” (Perrenoud, 2006: 20). En esa misma línea, Perrenoud (2006: 16), en su obra sobre *El oficio de alumno y el sentido del trabajo escolar*, se pregunta:

¿Quién podría interesarse profundamente en su trabajo cuando éste se encuentra fragmentado, deshilvanado, caótico, a merced de cambios de actividades y de disciplina, del sonido de campanas y de otros timbres, de la danza de los profesores y de los estados de ánimo, de las urgencias y de los tiempos muertos?

¿Qué podemos hacer para que esto no suceda? ¿Qué cualidades debe poseer el alumno para convertirse en un aprendiz excelente? La primera medida necesaria es implicar a los alumnos en la toma de decisiones sobre su propia educación (Perrenoud, 2006; Rudduck y Flutter, 2007; Bain, 2014). La escuela debe intentar alejarse del peligro de una “invisibilidad intranquila” o del problema de los “niños invisibles” (Rudduck y Flutter, 2007: 21), en la que a los alumnos apenas se les pregunta sobre sus intereses, donde no se deja oír su voz y, por tanto, se pierde la posibilidad de comprometer a los propios estudiantes con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Paolo Freire (2012), lo definía como el tránsito entre “hablarle *al* educando a hablarle *a él y con él*”. Estas prácticas, poco pedagógicas, provocan, a veces, que los alumnos adopten actitudes *defensivas*, disimulen, hagan trampas, ..., todo con el objetivo de sobrevivir en la escuela y de superar los diferentes obstáculos que van suponiendo las evaluaciones, con el menor esfuerzo posible. La segunda medida, es dotar de sentido los aprendizajes, es decir, los contenidos de las diferentes asignaturas y materias. Solo de esta manera podemos despertar la curiosidad, el deseo de aprender, de experimentar, en definitiva, solo así podemos plantear un verdadero desafío intelectual al que el alumno pueda dar respuesta.

Bain (2014) describe 3 tipos de alumnos en función de cómo estos se enfrentan al aprendizaje. Por un lado, los *aprendices superficiales*, que son aquellos que tan solo buscan memorizar ciertos conocimientos para ir apro-



bando en la escuela; por otro lado, se encuentran los *aprendices estratégicos*, que su único objetivo es conseguir unas buenas calificaciones y que pondrán en funcionamiento todas las estrategias –lícitas o ilícitas– necesarias para conseguirlo; y, por último, define a los *aprendices profundos* –lo que nosotros hemos denominado alumnos excelentes–, como aquellos que buscan comprender todo aquello que se les presenta, que analizan, sintetizan, evalúan y especulan para crear conocimiento. En un sentido parecido, Rudduck y Flutter (2007) hacen una adaptación de la tipología de alumnado realizada por Nixon, Martín, Mckeown y Ranson (1996: 113) que los definía como:

<b>PASIVO</b>	
<p><i>Acepta lo que hay</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asiste con regularidad</li> <li>• le gustan la escuela y los enseñantes</li> <li>• hace lo que se le pide</li> <li>• confía en que la escuela le abra un futuro</li> </ul>	<p style="text-align: right;"><i>Indiferente</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• desconfía de la escuela y de los profesores</li> <li>• prescinde de las fuentes de apoyo</li> <li>• niega que le preocupe el progreso</li> <li>• no mira hacia el futuro</li> </ul>
<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• quiere comprender los marcos de referencia</li> <li>• quiere hablar con los docentes de los problemas y los progresos en el aprendizaje</li> <li>• está dispuesto a organizar las cosas y a asumir más responsabilidades</li> <li>• está dispuesto a ayudar a otros alumnos</li> </ul> <p><i>Influye en el sistema</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rehúsa a aceptar el código de conducta</li> <li>• la conducta es antisocial</li> <li>• asistencia irregular</li> <li>• con frecuencia tiene abierto un expediente</li> <li>• se enfrenta a la perspectiva de que lo destinen a otra clase o a otro centro</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Rechaza el sistema</i></p>
<b>ACTIVO</b>	

Adaptación de Rudduck y Flutter (2007)

A este tipo de alumno –Aprendiz profundo y Activo-Positivo– vamos a prestarle atención y vamos a intentar describir algunas de sus características y cualidades fundamentales. Un estudio realizado por Rudduck, Day y Wallace (1996), dentro del marco del *Learning about Improvement Project*, definía las cualidades que, según los propios alumnos, poseían los estudiantes excelentes. Estos alumnos manifestaban que debían ser: comprometidos, autónomos,



responsables, críticos, participativos, curiosos, con entusiasmo intelectual, que comprenden la finalidad de las tareas que se le encomiendan y que están motivados. Esta visión de los propios alumnos se acerca mucho a la visión de ciertos investigadores y docentes acerca de cómo deben ser los estudiantes para ser considerados como excelentes, como ahora podremos comprobar.

Desde el punto de vista de los investigadores y docentes (Bain, 2014), las cualidades de los alumnos excelentes quedan definidas por ciertas capacidades que nada tienen que ver con el expediente académico, ni con las notas en los exámenes. En la propia obra, recoge el testimonio de algunas personas, con excelentes calificaciones, que manifestaban no haber aprendido nada a pesar de haber obtenido la máxima calificación. Esas cualidades aúnan aspectos personales, sociales e intelectuales. Entre estas capacidades destacan:

#### *Los alumnos excelentes...*

- se conocen a sí mismos y saben cuáles son los mecanismos a través de los cuales aprenden.
- se divierten buscando soluciones y respuestas nuevas.
- demuestran pasión por descubrir y se dejan llevar por ella.
- se adaptan a situaciones nuevas.
- buscan significados profundos a las tareas en vez de memorizar conocimientos.
- razonan, sin temor al error. Aceptan el fracaso como parte del proceso de aprendizaje, lo admiten, no se frustran y buscan nuevas soluciones.
- preguntan, exploran, cuestionan los posicionamientos y tienen una visión crítica.
- son creativos y permiten la contemplación y el sentido del asombro ante lo desconocido.
- no creen que las cosas sean fáciles, sino que comprenden que el aprendizaje supone esfuerzo y trabajo.
- perseveran ante las dificultades.
- son curiosos.
- poseen una motivación intrínseca que se refuerza en el deseo de aprender.
- son responsables de su propio aprendizaje y se encuentran comprometidos moralmente con él.



- aprenden lento, dejando que los nuevos aprendizajes sean asimilados y acomodados.

En definitiva, el perfil del alumno excelente se aleja del estudiante pasivo, receptivo, silencioso, de respuestas prefijadas, atemorizado por las notas y los castigos; para acercarse a un alumno creativo, reflexivo, motivado, curioso, responsable de su proceso educativo, que no teme al error y lo asume como parte integrante del aprendizaje, que se esfuerza y se compromete.

Y, todo ello, ante una escuela que “recompensa las respuestas rápidas –a quién primero levanta la mano–, pero (olvida que) un trabajo innovador de la mente, algo que perdura y que cambia el mundo, exige un progreso lento y firme” (Bain, 2014: 34), que premia la memorización y establece como modelo la homogeneización de los alumnos.

#### REFLEXIONES DE ÚLTIMA HORA

Los profesores son los agentes últimos del cambio educativo. “La puerta de la clase es un portal abierto a la innovación o el puente levadizo que si está levantado impide su entrada. No hay plan de cambio educativo sostenible que ignore al profesor” (Hargreaves y Shirley, 2012: 133). Del mismo modo, la clase está repleta de alumnos que buscan, demandan y precisan –como imperativo moral– el desarrollo de todas sus capacidades y talentos, por lo que, no debemos emprender ninguna reflexión pedagógica al margen del alumno, verdadero sujeto de la educación.

En ese sentido, el profesor Ibáñez Martín (2017: 87) mantiene que el deseo de promover la excelencia “no es un mito ni una utopía, sino una aspiración que *debe* cultivarse, siempre y cuando el alumno se sienta motivado, los docentes comprometidos y alumnos y profesores vean la escuela no como un lugar penoso y obligatorio”. Es, por ello, que los docentes, ya sea como facilitadores o como líderes del aprendizaje, son una pieza esencial para la calidad de la educación (UNESCO-OEI, 2013). Por lo tanto, una apuesta decidida por la formación inicial y permanente de los profesores, una búsqueda de los mejores candidatos para el desempeño de la profesión docente, un reconocimiento social amplio a su quehacer educativo, compromiso, vocación y pasión por la



enseñanza, en definitiva, la búsqueda de la excelencia del profesorado debe ser una de las claves de todas las políticas educativas y uno de los retos de las diferentes Facultades de Educación. Hargreaves y Fullan (2014) afirmaban que “enseñar como un crack” (p. 45), no es una aspiración, un sueño o un deseo, sino que se debe exigir no solo que los docentes sean buenos, sino excelentes. Porque la enseñanza es una responsabilidad colectiva, donde no se puede ni se debe permitir ninguna manzana podrida, ya que está en juego el desarrollo personal, social y profesional de un conjunto de niños y jóvenes.

Pero, al mismo tiempo, debemos generar las condiciones para que existan alumnos excelentes que puedan potenciar las cualidades de los buenos docentes. A los alumnos hay que modelarlos, desde los primeros años, en el desarrollo de ciertas capacidades intelectuales, morales, emocionales y personales, por encima de aprendizajes basados en la memorización y repetición de conocimientos inconexos y descontextualizados.

La excelencia de la educación debe necesariamente combinar excelentes docentes con excelentes alumnos, la unión de ambos se retroalimenta y potencia, convirtiéndose no solo en una aspiración para el sistema educativo, sino en una exigencia moral para con las nuevas generaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- BAIN, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Valencia: Universidad de Valencia.
- BAIN, K. (2014). *Lo que hacen los mejores estudiantes de Universidad*. Valencia: Universidad de Valencia.
- BARBER, M., y MOURSHED, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Chile: McKinsey & Company.
- BLAKEMORE, S. J., y FRITH, U. (2011). *Cómo aprende el cerebro. Las claves para la educación*. Barcelona: Ariel.
- CISCO (2009). *Preparar a cada alumno para el siglo XXI*. Ámsterdam: OCDE.
- DAY, C. (2011). *Pasión por enseñar. La identidad personal y profesional del docente y sus valores*. Madrid: Narcea.



- DAY, C., y GU, Q. (2012). *Profesores: vidas nuevas, verdades antiguas. Una influencia decisiva en la vida de los alumnos*. Madrid: Narcea.
- DAY, C., y GU, Q. (2015). *Educadores resilientes, escuelas resilientes. Construir y sostener la calidad educativa en tiempos difíciles*. Madrid: Narcea.
- EISNER, E. (1996). Is the Art of Teaching a Metaphor? En M. Kompf, W. Richard Bond, D. Dworet, y R. Terrance Boak (Eds), *Changing Research and Practice: Teacher's Professionalism, Identities and Knowledge*. London: Falmer Press.
- ESCÁMEZ, J. (2013). La excelencia del profesor universitario. *Revista Española de Pedagogía*, 254, 13-27.
- FINKEL, D. (2008). *Dar clase con la boca cerrada*. Valencia: Universidad de Valencia.
- FOUCAULT, M. (2005). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. México: Siglo Veintiuno.
- FULLAN, M. (2002). *Las fuerzas del cambio. Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Madrid: Akal.
- FREIRE, P. (2012). *Cartas a quien pretende enseñar*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- GALVIS, R. V. (2007). De un perfil docente tradicional a un perfil docente basado en competencias. *Acción Pedagógica*, 16, 48-57.
- HAAVIO (1969). Citado en E. Estola, R. Erkkila y L. Syrjala, *Caring in Teacher's Thinking: Three Stories*. Paper presented to the 8th Biennial Conference of the International Study Association on Teacher's Thinking, Kiel, Gemany, 1-5 October 1997.
- HARGREAVES, A., y SHIRLEY, D. (2012). *La cuarta vía. El prometedor futuro del cambio educativo*. Barcelona: Octaedro.
- HARGREAVES, A., y FULLAN, M. (2014). *Capital profesional*. Madrid: Morata.
- HENDERSON, N., y MILSTEIN, M. (2003). *Resiliency in schools: making it happen for students and educators*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- HOWARD-JONES, P. (2011). *Investigación neuroeducativa. Neurociencia, educación y cerebro: de los contextos a la práctica*. Madrid: Muralla.
- IBÁÑEZ MARTÍN, J. A. (2017). *Horizontes para los educadores. Las profesiones educativas y la promoción de la plenitud humana*. Madrid: Dykinson.
- ISCHINGER, B. (2009). *La comprensión del cerebro. El nacimiento de una ciencia del aprendizaje*. París: OCDE.



- KNIGHT, P. T. (2008). *El profesorado de Educación Superior. Formación para la excelencia*. Madrid: Narcea.
- LEAMAN, L. (2012). *Los profesores "perfectos" existen. Descubriendo lo mejor de uno mismo*. Madrid: Narcea.
- MARINA, J. A. (2015). *Despertad al diplodocus. Una conspiración educativa para transformar la escuela... y todo lo demás*. Barcelona: Ariel.
- MARINA, J. A., PELLICER, C., y MANSO, J. (2015). *Libro Blanco de la profesión docente y su entorno escolar*.
- MEIRIEU, P. (2003). *Frankenstein educador*. Barcelona: Laertes.
- MEIRIEU, P. (2011). *Carta a un joven profesor. Por qué enseñar hoy*. Barcelona: Graó.
- MORA, F. (2013). *Neuroeducación. Solo se puede aprender aquello que se ama*. Madrid: Alianza.
- MOURSHED, M., CHIJOKE, C., y BARBER, M. (2012). *Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo*. Chile: McKinsey & Company.
- NIXÓN, J., MARTÍN, J., MCKEOWN, P. O., y RANSON, S. (1996). *Enconraging Learning*. Buckingham: Open University Press.
- NOVOA, A. (2011). *O regresso dos professores*. Pinhais: Melo.
- PERRENOUD, P. (2006). *El oficio de alumno y el sentido del trabajo escolar*. Madrid: Ed. Popular.
- ROBINSON, K. (2015). *Escuelas creativas. La revolución que está transformando la educación*. Barcelona: Grijalbo.
- ROOMARIJN, M. C., ZWETSLOOT, G. I. J. M., BOS, E. H., y WIEZER, N. M. (2014). Exploring teacher and school resilience as a new perspective to solve persistent problems in the educational sector. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 2015, 622-637.
- RUDDUCK, J., DAY, J., y WALLACE, G. (1996). The significance for school improvement of pupils' experiences of within-school transistions. *Curriculum*, 17(3), 144-153.
- RUDDUCK, J., y FLUTTER, J. (2007). *Cómo mejorar tu centro escolar dando la voz al alumnado*. Madrid: Morata.
- SERGIOVANNI, T. J. (1992). Why we should seek substitutes for leadership. *Educational Leadership*, 5, 41-45.



UNESCO-OEI (2013). *El aprendizaje en la agenda para la educación y para el desarrollo después de 2015*. Ginebra: UNESCO.

ZABALZA, M. A. (2009). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.



