

La formación permanente del profesorado a través del asesoramiento pedagógico en un centro de profesores

Francisco José Giner Cotino
Vicente Giner Cotino*
Colegio (Valencia)

*Correspondencia
Vicente Giner Cotino
Colegio
Moli, s/n
46950-Xirivella (Valencia)
Tel. +34 963 700 071

RESUMEN

En un estudio realizado a la Asesora 'Lucia', que pertenece a un Centro de Profesores de la Comunidad Valenciana, y su trabajo con un grupo de Profesoras, donde se analizan los elementos básicos de intervención (Cep, Asesora y Grupo), en una dinámica de intercambio colaborativo, de Formación Permanente de Profesores. Llegando a la extracción de los pilares para el asesoramiento a profesores, basándose en un estudio realizado a la Asesora 'Lucia' del Cep de Torrent. Tras el análisis del trabajo se llega a las siguientes cuestiones fundamentales: La formación del profesorado, los procesos formativos, los deberes del asesor, el trabajo del asesor, el grupo, el esfuerzo, la colaboración, la reflexión, la integración teoría-práctica y el conocimiento.

PALABRAS CLAVE: Asesor, formación permanente del profesorado, asesoramiento, colaboración, grupo.

The teachers training process through the pedagogic consultant in a center of teachers

ABSTRACT

The work done/related to teacher trainers, consultants or coaches, who is called 'Lucia' belongs to the Teacher Centre of the Valencian Community. This work analyses the basic elements of the supervision with groups of teachers (Teacher Centre, Coachers/Trainers and Groups), in a dynamic collaboration of exchanges of teachers training process. In this report, we try to take out the basic aspects to help teachers. It is based on a study applied to the trainer, coacher or teacher's teachers 'Lucia' from the Cep of Torrent. After the analysis of the work, we arrived at the following essential questions: the teacher is training process, the formative process, the teachers trainer's duty and work, group, effort, collaboration, reflection, theory-practice integration and all the process in a which teacher is involved to reach to a certain knowledge.

KEYWORDS: Teachers' education, trainers, coaches, consultant, group of teachers, collaboration, training process.

1. Introducción

La Indagación Etnográfica, realizada en este trabajo, se basa en el contraste del: Relato Biográfico, Análisis de Documentos y Observación Participante, para analizar el asesoramiento a grupos, en su Formación Permanente (Atkinson, 1990), a través del intercambio colaborativo. Se ha centrado en el trabajo de una asesora dentro de una estructura formativa, consolidando la unidad del relato interaccional, desde las secuencias discursivas subdivididas en códigos básicos para el análisis de datos, al permitir referencias cruzadas que describen la actividad profesional, a través de conocimientos significativos y sistematizados, que parten de los siguientes elementos: el CEP de Torrent (Valencia), la Asesora Lucia, y, el Grupo de Trabajo de Silla.

2. La institución

El *CEP de Torrent* (Valencia) pretende dar una visión científica, innovadora, pedagógica y técnica desde la Investigación-Acción, a la Reforma, conforme a las necesidades del colectivo, dentro de una intervención directa y reciclada hacia las nuevas competencias. En esta labor, el CEP está constituido por asesorías, con líneas de trabajo consensuadas, sobre investigación curricular centrada en la Escuela: que generar actitudes reflexivas sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje y que integran las teorías pedagógicas en el pensamiento del grupo. El trabajo, en esta institución, favorece la disposición de tiempo: para preparar una relación formativa con los profesores para intercambiar-coordinar contactos.

3. El eje profesional protagonista

La *Asesora «Lucia»* adapta el proyecto del CEP a las circunstancias de su área, así sus intenciones, influencias, roles y materiales, extraídos de la entrevista y de documentos personales, descifran el asesoramiento llevado a cabo.

Como dice *Marcelo* (1991), existen *influencias* multidimensionales, como: la biológica (la fuerza vital de actuación), la social (el entorno en el cual interactúa), y, la psicológica (el cansancio profesional, la satisfacción por el trabajo con grupos), y, multidireccionales: la interacción con grupos sociales, porque el roce con personas enriquece mutuamente, los flujos del razonamiento, que incorpora en sus esquemas estas actuaciones de integración recíproca, desde los sentimientos, hasta las actividades, según *Smith* (1987). En nuestro estudio podemos concretar las siguientes influencias: las experiencias escolares negativas le persuadían inicialmente de una visión profesional en la educación; pero, como podemos comprobar, a lo largo de su trayectoria, la relación cordial y de amistad con los profesores de los grupos; el trabajo en la revista *Espais*; su pertenencia a M.R.P. y Movimientos Freinet, muestran su gran interés por la Educación.

La *intención* de «Lucia» se refleja en la definición del área: *la Lengua como instrumento de comunicación y creación, para analizar, reflexionar y criticar lo que vemos y*

oímos, como una forma de entenderla, proporcionando un conocimiento útil y crítico, fuera de complejidades, que, según Wales (1988), dificultaría la relación teoría-práctica. Como se observa en las sesiones, las diplomáticas recomendaciones de la asesora clarifican dichos propósitos, haciéndolos sentir como propios.

Esta reflexión práctica requiere de un clima cooperativo encaminado a la autonomía profesional, dependiente de una fundamentación que flexibilice el pensamiento docente adecuándolo al contexto, para rectificar desde un proceso de razonamiento implícito, la optimización del rendimiento formativo, dentro de una investigación innovadora de las concepciones, hacia un juicio adecuado, que contraste teoría y práctica.

De esta manera, durante el asesoramiento las profesoras van entendiendo la base instrumental de la Lengua, sirviéndose de ellas para aprender a razonar y enjuiciar la realidad, estableciendo pilares sólidos para la experimentación, desde elementos comunes e integradores a todas las Lenguas, como se puede comprobar en el plan de trabajo del Grupo de Silla, donde intentan coordinarse para encontrar una programación común en las tres lenguas (Inglés, Castellano y Valenciano).

La *roles* asumidos por la asesora, van a ser variados, en función de las circunstancias, estos pueden ser: manager (buscar alternativas), colega (comprometerse), facilitador (de una relación teórico-práctica, según López Yáñez (1991) y, proporcionando experiencias para indagación profesional, según Coronel (1992)), animador (apoyarse en los éxitos), formador de profesores (plantear análisis críticos de la práctica, escuchando las posibilidades que se vierten en el intercambio de las experiencias), líder (transformar las concepciones hacia una toma de decisiones, que organicen caminos para suplir las deficiencias que existen en el bagaje de los docentes), y, orientador (proporcionar líneas de trabajo hacia la nueva concepción del Area de Lenguas)

Los *materiales* son pretextos para examinar la actividad del aula, y mejorándolos, se adquiere una confianza profesional, a través de una indagación introspectiva reflexiva, que aprovecha los conocimientos de todas, para buscar soluciones alternativas, que enganchen la teoría con la práctica; por ejemplo, desde la lectura de artículos para fundamentar el hecho educativo.

4. El grupo de trabajo

Solicita la colaboración de la asesoría, ante la insatisfacción, buscando una actualización científica y metodológica, que mejore su tarea educativa para solucionar los dilemas diarios y por último, buscan reflexionar sobre la práctica, revisando las dudas que pudiesen existir. El grupo estudiado esta formado por 5 Profesoras del Departamento de Lenguas de dos Colegios (Concertado y Público), de la población de Silla (comarca de la Horta Sud, Valencia), con experiencia consolidada e interés por formarse.

El *objetivo* de los grupos es planificar, integrar y coordinar el proceso de enseñanza-aprendizaje, en sus niveles y áreas, a través de un equipo. En nuestro caso,

desean una fundamentación entorno a las interlenguas y base psico-pedagógica, lo que requiere de una formación amplia, innovadora, participativa y abierta, dentro de una dinámica investigadora, que supere el aislamiento desde un ambiente de confianza, coordinado por alguien (la asesora) que proporcione estructuras cognitivas para conseguir metas consensuadas y un conocimiento profesional, encaminado hacia una Formación en/para el Centro Educativo donde trabajan, como señala Escudero Muñoz (1991). De esta manera, el Grupo contextualiza pensamientos y acciones, extrapolando las reflexiones internas del grupo, donde se adquiere una base fundamentada para su experiencia, consiguiendo que ya no solo pertenezcan al mundo de las abstracciones filosóficas, sino al mundo práctico de las profesoras.

Las *Sesiones* de Trabajo son periódicas, en función de sus posibilidades (el grupo de Silla, dos veces al mes, en su escuela), sobre temas de interés establecidos por las profesoras, donde existe una ayuda constante de la Asesora, cuya labor va a suponer un cambio en el conocimiento de las profesoras, al integrar y adaptar nuevas ideas e intereses, que superen reticencias respecto a la experimentación en el aula. Los contactos producidos crean influencias mutuas, que organizan la Formación Permanente. Aunque anteriores acontecimientos requerirán de una terapia de grupo, mediada por la Asesora, dirigiendo un cambio que aproveche el potencial de las diferentes aportaciones personales sobre su práctica, hacia un aprendizaje cooperativo, que aúne a los participantes en la profundización pedagógica de su Proyecto.

La *metodología* de Trabajo en Grupo conlleva una tarea previa por parte de la Asesora: informarse sobre la organización y cultura del Centro, para diseñar un programa real de trabajo con el grupo, que se negociará con las sugerencias docentes, como dice Drake y Roe (1986), al establecer prioridades, en un proceso de valoración y comparación, ajustándose a las necesidades de los profesores.

Uno de los métodos empleados consiste en: 1) planteamiento del problema; 2) una formación teórico-práctica a través de lecturas; 3) elaborar materiales y llevarlos a la práctica; 4) revisión de los resultados; 5) reformular el material, de acuerdo con los datos obtenidos de su aplicación. Se ha de tener en consideración que cualquier método de trabajo en grupo requiere: pautas de actuación, corrección mutua, escuchar, integrar áreas,..., según Villar Angulo (1990), para su buena marcha. En nuestro caso, el Grupo de Silla se caracteriza por tener una compañera que toma notas, se escuchan mutuamente las ideas, se corrigen sin supremacía y lo integran en sus áreas del Departamento de Lengua, para darles una coherencia, añadiéndose algunas de las ideas de Blackmore (1988), como la de procurar un desarrollo abierto a las opiniones cooperando en la búsqueda de inferencias mutuas, donde la asesora intenta favorecer su conjunción.

La integración de ideas refleja, cuando se aprovechan o apoyan mutuamente en ideas de las demás para reflexionar o proponer nuevas cuestiones, como un modelo de supervisión - «coaching». Como señala Villar Angulo (1987), se razona la aplicación, desde consejos proporcionados en el intercambio; desde este análisis se informa y propone entre los colegas, permitiendo la confianza en el Desarrollo

Profesional, que muestra el intercambio de opiniones, la aplicación de materiales, la reformulación y el enriquecimiento, estableciéndose desde el debate secuencias de decisión, que enlazan el estudio teórico del tema, con la retroalimentación práctica de la aplicación de los materiales elaborados. Así, la asesora, en esta dinámica profesional, equilibra el trasvase colaborativo de ideas, hacia un compromiso basado en juicios colectivos de satisfacción, por la competencia profesional adquirida en la elaboración y revisión de materiales.

5. Pasos a seguir en un asesoramiento pedagógico

Considerando los elementos anteriores, se realiza un *Asesoramiento* con los siguientes pasos:

1. Partir de problemas concretos, teniendo en cuenta las características del Grupo (intenciones, intereses, propuestas,...). La Asesora encauza estas reuniones de diversas maneras: a) si desean información puntual, recomienda: conferencias o libros; b) si desean algo más, los incita a dar propuestas donde reflejen sus intereses y conflictos, como un modo de concienciar a los profesores de lo que desean y hacerse posible una intervención.

2. Se establecen premisas: a) la Asesora no dará recetas extraídas de los libros; b) ayudará si hay intención de reflejar los cambios en el Centro; c) si hay interés por participar en la formación de equipos educativos.

3. La discusión parte del análisis de materiales requeridos por la Asesora, que proporcionará sugerencias para la experimentación, donde los comentarios de Lucia son considerados como los de otra persona. El trabajo del grupo de Silla se centra en la primera parte en la lengua oral, con una segunda fase en lo escrito, desde una reflexión práctica, ayudada por la Asesora, sobre: técnicas, metodología, bibliografía, materiales para el aula, orientaciones para el trabajo de aula, facilitar el trabajo con los niños, y, fundamentaciones teóricas.

4. La búsqueda de bibliografía básica, que apoye la discusión, proporcionando información, lo que le implica: estar al día, estudiar constantemente, conocer lo que se hace, ir más allá del aula, identificar problemas implícitos, teniendo en cuenta que lo más importante es un estudio del material aportado y lo menos importante es la cantidad de lecturas.

5. Lectura de artículos preparados por la Asesora para las reuniones, sirven de reflexión y aportan nuevas ideas, dentro de la dinámica del grupo.

6. Comentarios desde la teoría para remodelar las propuestas de trabajo, dentro de una interacción Profesoras-Asesora donde esta incita y orienta a reflexiones útiles de aplicación, comprobando los resultados, siempre que tengan apoyo de alguien.

Las reuniones justifican la labor de la Asesora, al fomentar la participación docente en su formación, intentando crear un profesor investigador, adaptado al aula. En este sentido, las reuniones desarrollan técnicas básicas de formación, cara a una colaboración en su perfeccionamiento, donde los maestros saben valorar o

criticar una situación del aula. Pero se hace difícil, para la asesora, llevar un seguimiento de todos los aspectos, debido a la diversidad de los grupos, a la existencia de polos profesionales: gente participativa e ilusionada en su formación y personas desinteresadas que hacen dudar de la validez de las reuniones.

A veces, surgen reuniones de «terapia de grupo», donde la Asesora, con el rol de psicóloga, reanima desde planteamientos teóricos, una contienda verbal basada en el incumplimiento de objetivos o la ausencia de momentos para mejorar su profesionalidad. Aunque estas reuniones dan la sensación de pérdida de tiempo; las profesoras las valoran como útiles, al cohesionar el grupo, incrementando el interés y la ilusión por trabajar el tema, pues se llega a la toma de decisiones colectivas, consensuadas y no impuestas. Otras veces en las reuniones, los docentes realizan las actividades de los alumnos para ver problemas de resolución y estrategias alternativas, donde el análisis en grupo muestra: como cada uno usa estrategias diferentes, conclusiones que se extrapolan a los alumnos.

6. Ideas finales

El trabajo en grupo, que parte de los intereses y necesidades, según Coronel (1992), a lo largo de las sesiones con la ayuda de la Asesora, diagnostica la problemática, generando metas que integran perspectivas, fundamentándose en lecturas reflexivas, que lleven a una experimentación y un aprendizaje profesional.

De esta manera podemos extraer los siguientes temas básicos a tener en cuenta en esta forma de desarrollo profesional en la educación: la formación del profesorado, procesos formativos, los deberes del asesor, el trabajo del asesor, el grupo, el esfuerzo, la colaboración, la reflexión, la integración teórico-práctica, y, el conocimiento.

A. La formación del profesorado:

- Ejercitar en el aprendizaje de nuevas concepciones sobre la Educación y sobre las Áreas.
- Confeccionar elementos para trabajar con sus alumnos.
- Elaborar materiales y programaciones útiles para la práctica.
- Facilitar la disposición de un bagaje científico que apoye su docencia.
- Especializar en métodos, técnicas, e ideas innovadoras.
- Facilitar procesos de pensamiento.
- Desarrollar la adquisición de destrezas para trabajar la materia.
- Proporcionar un background adecuado a las necesidades del área.
- Organizarse para compartir materiales.
- Plantear procesos formativos donde los profesores se sientan protagonistas.
- Proyectar, en las sesiones, actividades de aula.
- Vacunar, para poder defenderse, con una práctica basada en la experiencia y en el apoyo científico.

- Ser capaz de crear la propia crítica de su labor como medio de automejora, de autoperfeccionamiento, dándose cuenta de las limitaciones, fallos, etc.
- Mostrar, que el trabajo de clase es fruto del apoyo y respaldo de un grupo.
- Generar una cualificación profesional dentro de la sociedad.

B. Procesos formativos:

- El asesoramiento parte de los cursillos, como medio de información y sensibilización, hacia un proceso de profundización profesional cooperativo, donde el estancamiento de la integración teórico-práctica se supera cuando se salva la inseguridad y el miedo a lo desconocido.

- Asesorar consiste en generar un proceso continuo de formación, que ayude a superar cuestiones puntuales, encaminándolos hacia Proyectos Educativos con funcionamiento autónomo.

- Por medio del paso de una formación en cursillo a una en grupos, y, de estos a Proyectos Educativos, se va desarrollando una concienciación profesional basada en compartir.

C. Los deberes del asesor:

- Facilitar (en ocasiones) la solución de los problemas ante los cuales los profesores se sienten incapacitados o insatisfechos.

- Generar una motivación intrínseca, hacia una valoración positiva de la mejora profesional.

- Facilitar la confianza en la libertad del diálogo en el grupo.

- Estimular la aparición de ideas que integren las de todos.

- Ayudar a estructurar la búsqueda profesional, a través de procesos de: indagación, diferenciación, relación, aprendizaje, creación, recuerdo, comprensión, y, afianzamiento de información, según Granado (1990).

- Partir de su reflexión, en el diálogo con los profesores, para hacerlos reflexionar y así proporcionar un desarrollo profesional adecuado.

- Favorecer la transposición más o menos inmediata a la experiencia, de los temas tratados.

- Superar las barreras, que impiden la integración teórico-práctica, buscando alternativas de aplicabilidad congruentes con las circunstancias educativas.

- Hacer participar a los profesores, integrándose él y ellos en una dinámica de desarrollo profesional.

D. El trabajo del asesor:

- Tomar como eje principal la colaboración en la planificación del proceso formativo, organizándolo hacia un crecimiento del conocimiento en profundidad.

- Convertirse en el nexo de integración teórico-práctico, adaptando la abstracción, a través de discusiones ingeniosas, a la práctica.

- Partir de las actividades de los alumnos para que los profesores analicen su trabajo.

- Recomendar con claridad las justificaciones, que consoliden la confianza profesional, según Veenman (1984).

- Adaptar su labor a las circunstancias y ritmo de cada grupo, en función de sus necesidades, aportando experiencias y extrayendo de sus prácticas un entrenamiento que les ayude y consolide en su propia formación.

- Generar un aprendizaje mutuo entre las dos partes, dirigido a la mejora educativa en sus lugares de trabajo.

E. El grupo:

- Contextualiza las propuestas, reformulándolas desde una experimentación fundamentada.

- Desde una dinámica colectiva de investigación, se facilita la interpretación de los hechos, consolidando conocimientos, en unidades de análisis.

- Implica una negociación reflexiva que relaciona las necesidades con alternativas, para adquirir un mayor control sobre la práctica profesional.

- Media una relación personal, que proporciona: cooperación, corrección mutua, según Granado (1990), dentro del grupo.

- A través de las discusiones en el grupo, se promueve un desarrollo profesional, según Nias (1987); que fomenta capacidades de: escucha, razonamiento, sugerencia, investigación, integración, descripción, tolerancia.

- Según Carr y Kemmis (1988), el análisis crítico en los grupos parte de una reflexión y una revisión abierta del saber, que surge de las recomendaciones del asesor sobre la práctica, con propuestas de acción, dentro de un razonamiento guiado.

- En los grupos de trabajo, la integración teórico-práctica orienta y fundamenta la experiencia, desde una búsqueda a respuestas de problemas concretos, afianzando el trabajo de aula y desarrollando un sentimiento de seguridad.

- La dinámica del trabajo en grupo es una de las mejores técnicas a emplear en el proceso de Formación Permanente.

- La indagación práctica, dentro del grupo, implica toma de decisiones justificadas, según Wilson y D'Arcy (1987).

F. El esfuerzo:

- El esfuerzo personal ayuda al beneficio de todos, haciendo el trabajo rentable, flexible y satisfactorio, proporcionando una constancia colaborativa, dentro de un planteamiento innovador a largo plazo.

- El esfuerzo colectivo supera las dificultades y sentimientos negativos. Al contar con la ayuda de todos se facilita el intercambio y la comprensión.

- El esfuerzo en las sesiones se centra en: coordinar intereses, consensuar opiniones, recomendar innovaciones, orientar las justificaciones generándose una doble vía de comunicación, que analiza diversas soluciones, cara a la práctica en el aula.

G. La colaboración:

- Proporcionar las siguientes condiciones para una buena colaboración: llevar bastante tiempo juntos; compartir ideas y sentimientos; saber estar en desacuerdo, sin que ello suponga una amenaza; hablarse directamente, sin tener miedo a decirse las cosas; ayudarse en todos los aspectos educativos; crear relaciones de amistad e igualdad, sin competencia, que proporcione un trabajo conjuntado, según Glatthorn (1987), que centre la experiencia de los docentes (Teu A. Van Dijk, 1984), e infiera desde el análisis de la propia observación.

- En los contactos iniciales se negocian influencias y perspectivas, se establece un plan de trabajo colectivo, con metas consensuadas, que rentabilicen y faciliten una colaboración formativa socializada, disminuyendo el cansancio profesional.

- La formación colaborativa, en grupos, integra e intercambia intereses, intenciones e ideas, en favor de cambios en el pensamiento docente, generando actitudes abiertas, flexibilizando una relación profesional que contextualiza el conocimiento emancipado, según Schön (1987).

- La colaboración entre los asesores genera colegiabilidad, según Campbell y Southworth (1990), imprescindible para extraer beneficios.

- Facilita la comprensión de los fenómenos, al dar un tratamiento coherente, generando un aprendizaje subjetivo, según Martínez Bonafé (1989) y Villar Angulo (1990), con fundamentación reflexionada y asumida responsablemente en/por el grupo.

H. La reflexión:

- La reflexión desde la experiencia ilustra la práctica, al interpretarla, desarrollando una estructura cognitiva profesional, como base para la Formación del Profesorado,

- La comunicación profesional, al partir de la revisión del trabajo y del apoyo de las recomendaciones del asesor, favorece pensamientos reflexionados con base científica,.

- La reflexión se motiva con preguntas: sobre cómo y por qué; con el fin de conseguir autonomía profesional, sobre textos referentes a la práctica y/o a los materiales realizados por los profesores; dando pautas para el propio pensamiento y experiencia profesional.

- Los materiales, para la reflexión, deben guiar hacia actitudes y esquemas, dentro del curriculum, como medio de Investigación, en una formación basada en la práctica y centrada en la escuela, para establecer teorías prácticas sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- La reflexión favorece la búsqueda de lecturas que justifiquen la construcción de pensamientos, basados en la profundización introspectiva de las actuaciones.

- La práctica reflexiva transforma al maestro en un profesional intelectual, con base en la vida real.

- La reflexión apoyada, desde lecturas estructuradoras del conocimiento, planifican el ejercicio educativo, desde un diálogo renovador.

- La reflexión teórico-práctica consolida esquemas mentales abiertos a nuevas perspectivas de investigación didáctica, que facilita la comprensión de los acontecimientos.

I. La integración teórico-práctica:

- La integración teórico-práctica se desarrolla a través de lecturas motivadoras, que aúnan los intereses conduciéndolos al consenso en temas de trabajo.

- En los Proyectos Educativos la integración teórico-práctica es elegida por los propios profesores.

- La unión teórico-práctica surge de una confrontación reflexiva de la práctica, porque permite conceptualizar y fundamentar desde referencias teóricas los materiales para aplicar en el aula, generando, de este modo, un sentimiento de aprovechamiento del tiempo empleado.

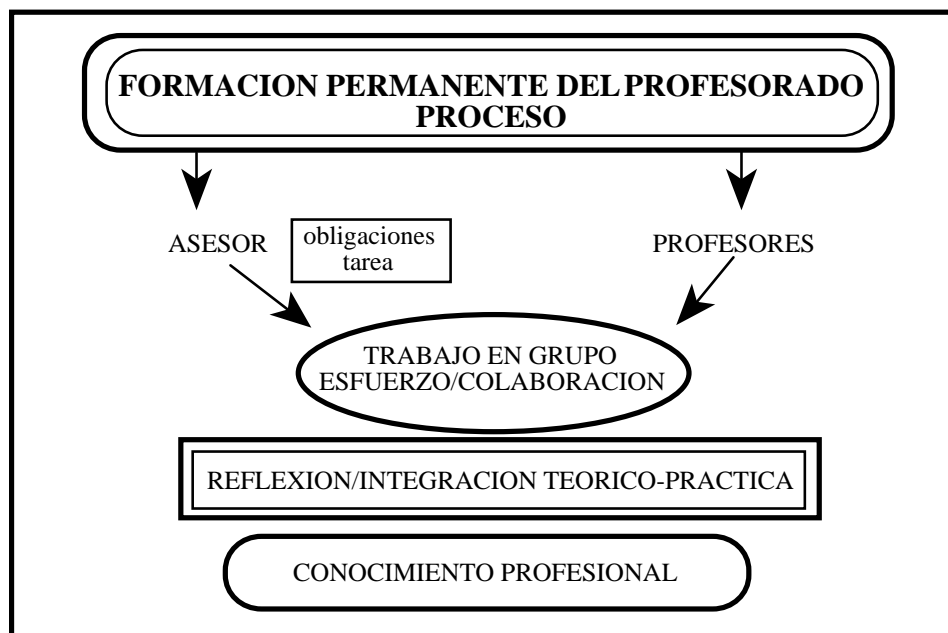
- La integración teórico-práctica proporciona estrategias para la Innovación Educativa

J. El conocimiento:

- Se genera un conocimiento ecológico, construido de forma compartida proporciona un razonamiento, según Popkewitz (1988), para solucionar problemas.

- Desde el Desarrollo Colaborativo implícito entre las partes (Asesor y Profesores) se genera un conocimiento reflexivo encaminado a integrar la teoría y la práctica; concienciando sobre nuevas ideas; buscando la aplicabilidad de un saber abstracto.

- Con la revisión y el análisis se obtiene un aprendizaje fundamentado y útil.



Referencias bibliográficas

- Atkinson, P. (1990). *The ethnographic imagination: textual constructions of reality*. London: Routledge
- Blackmore, Jill (1988). *Assesment and accountability*. Geelong-Victoria. Deakin University, 4-12, 46-52.
- Campbell, T. & Southworth, G. (1990). *Rethinking collegiality: Teachers' views*. Annual meeting of the A.R.E.A., Boston
- Carr, W. & Kemmis, S. (1988). *Teoría crítica de la enseñanza, la Investigación-Acción*. Barcelona: Martínez Roca.
- Coronel Llamas, J.M.(1992). *La facilitación del cambio en los centros escolares*. Tesis doctoral, revisada por Villar Angulo. Universidad de Sevilla.
- Drake, Thelbertl & Roe, William H. (1986). *The principalship*. New York: MacMillan Publishing Company. Londres: Colter MacMillam Publisher.
- Escudero Muñoz, J.M. (1991). «La escuela como espacio de cambio educativo: estrategias de cambio y de formación basadas en el Centro Escolar». En Juan M. ESCUDERO MUÑOZ y Julián LOPEZ YAÑEZ (1991), *Los Desafíos de las Reformas Educativas. Cambio educativo y formación para el cambio*. Arquetipo Ediciones: Biblioteca Universitaria, GID 263-299.
- Glatthorn, A.A. (1987). «Cooperative professional development: peer-centered options for teacher growth». *Educational Leadership*, vol. 45, Nov 1987, N° 3, 31-35.
- Granado Alonso, C. (1990). «Métodos de enseñanza». En Carlos MARCELO GARCIA (1990), *El primer año de enseñanza*. Grupo de Investigación didáctica, Universidad de Sevilla.
- López Yáñez, J. (1991). «Liderazgo para el cambio institucional: funciones, estrategias y formación de los directores escolares». En Juan ESCUDERO MUÑOZ y Julián LOPEZ YAÑEZ (1991), *Los desafíos de las Reformas Escolares: Cambio educativo y formación para el cambio*, pp. 311-340. Sevilla: Arquetipo Ediciones.
- Marcelo García, C. (1991). *Aprender a enseñar: Un estudio sobre el proceso de socialización de profesores principiantes*. Madrid: M.E.C. C.I.D.E.
- Martínez Bonafe, J. (1989). *Renovación pedagógica y emancipación profesional*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Nias, J. (1987). *Seeing a new: teachers' theories of action*. Deakin University, 28-49.
- Popkewitz, Th. S. (1988). *Paradigma e Ideología en Investigación Educativa*. Madrid: Mondadori / Bolsillo.
- Schon, D. (1987). *Educating the reflective practitioner*. New York: Jossey-Bass
- Schon, D. (1987). *Educating the reflective practitioner. Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Smith, B.O.; Peterson, D. & Micceri, Th. (1987). «Evaluation and Profesional Improvement Aspects of the Florida Performance Mesurement System». *Educational Leadership*, vol. 44, N° 7, 16-19.
- Veenman, S. (1984). «Perceived Problems of Beginning Teachers». *Review of Educational Research*, vol. 54, N° 2, 143-178.

- Villar Angulo, L.M. (1987). *Evaluación diagnóstica de los procesos mentales de los profesores*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Villar Angulo, L.M. (1990). *El profesor como profesional: formación y desarrollo personal*. Granada: Universidad de Granada-ICE.
- Wales, M.L. (1988). *Language learning in the classroom. Aims and conditions*. Deakin University.
- Wilson, J. & D'Arcy (1987). «Employment Conditions and Induction Opportunities». *European Journal of Teacher Educating*, vol. 10, Nº 2, 141-149.