

**Haim Omer**

La nueva  
**autoridad** del  
**PROFESORADO**



**Morata**





**Tema:** Orientación escolar y tutoría  
Dirección escolar  
Formación y actualización del profesorado

Haim OMER

# La nueva autoridad del profesorado



Ediciones **Morata** S.L.

Fundada en 1920

Comunidad de Andalucía, 59. Bloque 3, 3º C  
28231 Las Rozas - Madrid - ESPAÑA

[morata@edmorata.es](mailto:morata@edmorata.es) – [www.edmorata.es](http://www.edmorata.es)



# La nueva autoridad del profesorado

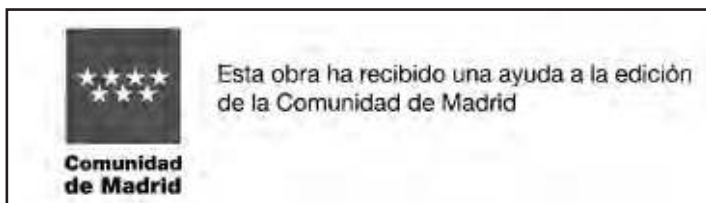
Por

**Haim OMER**

Traducido por

Ana C. Valenzuela Gómez

© Haim OMER



Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar, escanear o hacer copias digitales de algún fragmento de esta obra.

Todas las direcciones de Internet que se dan en este libro son válidas en el momento en que fueron consultadas. Sin embargo, debido a la naturaleza dinámica de la red, algunas direcciones o páginas pueden haber cambiado o no existir. El autor y la editorial sienten los inconvenientes que esto pueda acarrear a los lectores pero, no asumen ninguna responsabilidad por tales cambios.

Los casos y viñetas que se exponen como ejemplos, así como las descripciones de las personas que se incluyen, han sido modificados y mezclados para la mejor comprensión y para garantizar la confidencialidad de los pacientes.

Equipo editorial:

Paulo Cosín Fernández

Carmen Sánchez Mascaraque

Ana Peláez Sanz

© EDICIONES MORATA, S. L. (2022)

Comunidad de Andalucía, 59. Bloque 3, 3<sup>o</sup>C

28231 Las Rozas (Madrid)

[www.edmorata.es-morata@edmorata.es](http://www.edmorata.es-morata@edmorata.es)

Derechos reservados

ISBNpapel: 978-84-19287-19-9

ISBNebook: 978-84-19287-20-5

Depósito legal: M-21.600-2022

Compuesto por: M. C. Casco Simancas

*Printed in Spain* - Impreso en España

Imprime: ELECE Industrias Gráficas S. L. Algete (Madrid)

Diseño de la cubierta: Ana Peláez Sanz





# Contenido

<b>Presentación del editor</b> .....	9
<b>Introducción</b> .....	11
<b>CAPÍTULO 1. Ataques al profesorado y a su autoridad</b> .....	13
La vieja autoridad y la nueva autoridad, 16.	
<b>CAPÍTULO 2. La presencia del profesorado.</b> En coautoría con Vered SOTKER .....	21
Herramientas para generar presencia en el aula, 22.—Herramientas para generar presencia con cada alumno, 27.—Herramientas para que el profesorado tenga presencia en todo el centro educativo, 30.—Resumen, 33.—Recomendaciones para el profesorado, 34.	
<b>CAPÍTULO 3. El profesorado y la familia, una alianza necesaria.</b> En coautoría con Irit SCHORR-SAPIR, Tal FISHER, Tal MAIMON y Stefan FISCHER .	35
“La diplomacia entre padres y profesores”, 36.—Las serias consecuencias de los altercados entre padres y profesores, 38.—La diplomacia entre padres y profesores a nivel micro: caso práctico, 45.—Las reuniones entre los padres y el profesorado, 48.—Iniciativas adicionales para fortalecer el vínculo entre padres y profesores, 54.—La dificultad de admitir los errores, 60.—De vuelta al padre “imposible”, 63.—Conclusión, 64.—Recomendaciones para el profesorado, 65.	
<b>CAPÍTULO 4. La cooperación entre el equipo docente</b> .....	67
La humillación del profesorado delante de la clase, 67.—“¡Pedir ayuda es señal de debilidad!”, 69.—“¡Con Luis no dará resultado!”, 72.—“¡Preferimos actuar de forma discreta y no avergonzar a ningún niño delante de otras personas!”, 74.—“¡Pero, no tenemos apoyo, en nuestro centro educativo cada profesora va por su cuenta!”, 76.—Creando continuidad: el ejemplo del profesor nuevo o del sustituto, 79.—Proteger a los niños reforzando el estatus de la figura de autoridad, 83.—Reforzar la voz del profesorado y generar opinión pública, 89.—Romper con el vicio del conflicto directo y buscar el acercamiento a los alumnos desafiantes/negativistas/retadores, 89.—Resumen, 92.—Recomendaciones para el profesorado, 93.	

<b>CAPÍTULO 5. La dirección del centro educativo.</b> En coautoría con Tzachi LEV RAN y Regina HALLER .....	95
La transformación del centro educativo dirigida por el director: dos mundos, un método, 97.—Cómo introducir el enfoque de la nueva autoridad en el centro educativo: una sugerencia para los directores, 101.—El director en el punto de mira, 102.—Posibles acciones frente a una ola de protestas parentales, 107.—Resumen, 110.—Recomendaciones para los directores, 110.	
<b>CAPÍTULO 6. Más que sanciones.</b> En coautoría con Tal MAIMON, Martin FELLACHER y Stefan FISCHER .....	113
Cómo el autocontrol empodera a la figura de autoridad, 113.—El uso de la opinión pública: documentación e intercambio, 116.—La reparación, 118.—La reparación cuando se desconoce al culpable, 122.—Estrechando la atención vigilante, 124.—El anuncio, 127.—La sentada, 129.—Suspensión presente, 133.—Resumen, 136.—Recomendaciones para el profesorado, 137.	
<b>Conclusión: ¿Cómo poner esto en práctica?</b> .....	139
Puntos de partida: un profesor solitario, un grupo de profesores, un director, un orientador, un psicólogo escolar, 139.—¿De dónde se saca el tiempo?, 140.—El profesorado escéptico, 142.—Y, ¿qué pasa con la “vieja autoridad”?, 143.	
<b>Bibliografía</b> .....	145



# Presentación del editor

---

Les presentamos el tercer libro de nuestro catálogo de Haim Omer. El primero que publicamos fue *Resistencia Pacífica. Nuevo método de intervención con hijos violentos y autodestructivos*. (2017). Lo presentamos en Bilbao con ocasión ese año del Congreso de Terapia familia de la Escuela Vasconavarra de Terapia Familiar que dirige Roberto Pereira, director de la colección de Terapia Familiar Iberoamericana de Ediciones Morata. Tuve allí la oportunidad de conocer a Haim Omer con quién había tenido ya frecuentes diálogos sobre su libro mientras lo revisaba. Las grandes aportaciones de su modelo de resistencia pacífica son cómo evitar las escaladas de violencia, el apoyo de las personas más cercanas al entorno familiar y su propuesta de “sentada”. El capítulo 3 contiene un manual de instrucciones para padres. En los últimos capítulos aborda la importancia de la alianza entre los padres y profesores, y con toda la comunidad. Dada la relevancia de esa conexión publicamos al año siguiente *La nueva autoridad: Familia-escuela-comunidad*. Veíamos necesario dar a conocer con más detalle el modelo de Nueva Autoridad que habían puesto en práctica Haim Omer y su equipo. Las claves, nos explican, son la transparencia y la voluntad de resolución de los conflictos, actuando de manera conjunta todos los implicados. Para completar el recorrido que nos lleva a conocer en profundidad la propuesta de Omer, publicamos ahora este libro *La nueva autoridad del profesorado*, como dice el autor en su introducción “Estamos orgullosos de presentar el primer libro dedicado completamente al profesorado, a los equipos de dirección y a todo el personal de los centros educativos, un libro escrito con la total y completa intención de empoderarlos, de resaltar el valor del trabajo que realiza el sistema educativo, y de reforzar las relaciones entre todos aquellos involucrados en la educación y crianza de los niños y niñas”.

En Ediciones Morata disponemos de un amplio catálogo para el profesorado, en 2005 publicamos *Disciplina en la escuela* del profesor de Filosofía Bernard Defrance. Este fue un libro de gran acogida por el profesorado en Francia, pues

*Sanctions et discipline à l'école*, como se titula en francés, iba ya por la 5ª edición cuando lo publicamos en Morata. Nuestra edición consideramos que ha pasado bastante despercebida, quizás por las connotaciones del término “disciplina” que en castellano nos lleva a su cuarta acepción del diccionario de la Real Academia “Instrumento, hecho ordinariamente de cáñamo, con varios ramales, cuyos extremos o canelones son más gruesos, y que sirve para azotar”. Pero nada más lejos de la intención del libro que habla de la importancia de unas normas conocidas y respetadas por todas las personas que comparten y conviven en toda institución. Porque como dice el Presidente del tribunal de menores de Bobigny, Jean-Pierre Rosenczveig en la introducción de ese libro, “el derecho es algo más que un instrumento de represión, establece prohibiciones, sanciones pero al mismo tiempo anuncia valores como el respeto al otro, a las ideas del otro, y afirma libertades cuyos límites están en las libertades del otro y en la responsabilidad” y añade “¡la escuela no puede regirse únicamente por el derecho penal!”. Es decir no podemos dejar que los problemas de acoso, violencia, drogas, abuso sexual, sean cada vez más frecuentes y que tengamos que esperar a que se resuelvan únicamente en los tribunales.

Así pues esta propuesta de Haim Omer complementa y completa nuestra oferta editorial sobre acoso escolar (Olweus, 1998; Suckling, 2006; Urra, 2018), racismo (Dadzie, 2004; Cooper, 2011; Brown, (2009), violencia de género (Urra, 2021), educación en las relaciones, la sexualidad, la diversidad sexual (Hoyley, 2021; Epstein, 2000; Savin-Williams, 2009) y muchos otros temas que son realidades que nos encontramos en la escuela, y que afronta un profesorado que necesita recuperar su motivación (véase Torres, 2006, *La desmotivación del profesorado*) y que requiere más que nunca tener esta nueva autoridad que nos ofrece Haim Omer y su equipo. Esa *autoritas*, esa autorización que deben concedernos los chicos y chicas de nuestra sociedad actual, la que requieren para ser enseñados según nos dice Gert Biesta (véase Redescubrir la enseñanza, 2022 y La buena educación, 2022) para que deseen ser sujetos adultos en el mundo y por tanto sujetos a las consecuencias y responsabilidades para construir-se como ciudadanos democráticos y para participar en la construcción de un mundo mejor.

¿Puede haber un mejor motivo para que usted, profesora o profesor, trabaje conjuntamente con su equipo bajo este modelo de Nueva Autoridad?

Confiamos y deseamos que las páginas siguientes puedan contribuir a ello.

Las palabras de agradecimiento por la labor docente siempre se quedarán cortas pero sí quiero al menos finalizar diciendo: ¡Muchas gracias!

Paulo COSÍN FERNÁNDEZ.

Director editorial de Ediciones Morata

<https://edmorata.es/autores/cosin-fernandez-paulo/>

Paulo.cosin@edmorata.es



# Introducción

A lo largo de los muchos años que llevamos trabajando con educadores y profesores, de manera individual y también con los centros e instituciones educativas, cada vez nos llaman más y con más urgencia para ayudar y rescatar a profesores y directores que se sienten impotentes y paralizados a la hora de abordar las labores diarias del centro educativo. Estos profesores se sentían que estaban bajo una enorme presión por parte del sistema educativo, del alumnado y de los padres y madres. Se sentían solos y amenazados, y con frecuencia experimentaban abusos emocionales e incluso físicos. A lo largo de los años hemos participado en el desarrollo de intervenciones prácticas en centros educativos, y hemos ayudado a la dirección y a los educadores a crear un clima de comunidad cohesionada en el centro educativo, trabajando junto a padres, madres y alumnos. Hemos trabajado con el profesor Haim Omer en el desarrollo de estrategias escolares para diferentes situaciones y las hemos perfeccionado a través de ensayo y error en los centros educativos en los que hemos trabajado.

El profesorado se enfrenta hoy en día a retos cada vez más complejos. En la era tecnológica y social actual, las expectativas sobre la capacidad del profesorado para saber cómo afrontar un amplio rango de situaciones son extremadamente altas —en muchos casos se trata de situaciones que los expertos aún no han tenido oportunidad de analizar y describir, mucho menos de encontrarles una solución. El profesorado debe afrontar el efecto del ostracismo y la violencia en el ámbito virtual; una severa interferencia parental; el inicio cada vez más temprano de la adolescencia; racismo y violencia; una mayor sensibilización sobre la necesidad de contar con conocimientos y habilidades para afrontar las dificultades de aprendizaje, y las críticas a los diagnósticos exagerados; composiciones familiares nuevas y sin precedentes; cambios académicos y una transición al aprendizaje informatizado; una opinión pública anti-profesores, etc. Mientras tanto, la sociedad espera que los profesores jueguen un rol muy amplio en la vida del alumnado: se espera que enseñen, que eduquen, que sirvan de ejemplo, que

sean “omniscientes”, que medien en los conflictos, que ejerzan de psicólogos, que sean autoritarios pero también gentiles y cariñosos, y así una larga lista.

Es un trabajo imposible. Es un trabajo donde el profesorado está abocado al fracaso, incluso antes de dar el primer paso. Y por supuesto, ante la falta de una compensación suficiente —ni prestigio, ni apoyo, ni dinero— no es de extrañar que los profesores y sus equipos de dirección se desgasten y abandonen la profesión. En nuestros encuentros con ellos hemos conocido la frecuencia con la que por su sentido vocacional, tienen la sensación de llevar la pesada carga de la responsabilidad de sus alumnos y se sienten solos en el campo de batalla.

Este libro nació tras veinte años en los que hemos formado equipos docentes, asesorado, escuchado y aprendido sobre las dificultades actuales del profesorado, y desarrollado, junto con el profesor Haim Omer, el enfoque de la resistencia no-violenta y la nueva autoridad. Esta perspectiva, inicialmente diseñada para padres y madres, se expandió a lo largo de los años para proporcionar una solución al profesorado y a la administración escolar con el objetivo de reforzar la autoridad de los profesores y ayudarles a convertirse en pilares para sus alumnos.

Estamos orgullosos de presentar el primer libro dedicado completamente al profesorado, a los equipos de dirección y a todo el personal de los centros educativos, un libro escrito con la total y completa intención de empoderarlos, de resaltar el valor del trabajo que realiza el sistema educativo, y de reforzar las relaciones entre todos aquellos involucrados en la educación y crianza de los niños y niñas. Como en los libros anteriores del profesor Omer, la base teórica está acompañada de un gran énfasis práctico que aporte a los profesores las herramientas para reforzar su autoridad y convertirse en el anclaje que permita estabilizar esas embarcaciones llamadas aulas y centros educativos. Esperamos que disfruten de la lectura.

Dr. Irit SCHOR-SAPIR

Psicólogo clínico

Director del centro

Nonviolent Resistance School

[www.nvr-school.co.il](http://www.nvr-school.co.il)

Tal FISHER

Psicólogo clínico

Nonviolent Resistance School

[www.nvr-school.co.il](http://www.nvr-school.co.il)

# Ataques al profesorado y a su autoridad

---

Está de moda culpar al profesorado. Hace tres años, salió a la luz el caso de unos niños que violaron en grupo a una niña en un instituto en el centro de Israel. La historia se difundió en la prensa y generó fuertes críticas al instituto, que presuntamente había fracasado de forma estrepitosa en proteger a la niña. Se publicaron más de veinte artículos editoriales en prensa, que competían entre sí por condenar al profesorado y a la administración del instituto por su fracaso. La verdad del asunto había sido muy diferente. La subdirectora descubrió el caso precisamente porque estuvo especialmente atenta y fue sensible a los cambios de comportamiento de la niña. Alertó a los servicios sociales y ese mismo día llevaron a los niños que cometieron el acto a la policía para ser interrogados. El personal del instituto creó una red de apoyo para la niña y para su familia. Estos hechos emergieron de dos comisiones de investigación que se establecieron para investigar el caso, una a nivel municipal, y otra a nivel nacional. Tras meses de investigación, los dos informes escritos llegaron a conclusiones prácticamente idénticas: el instituto, el profesorado y la dirección actuaron correctamente, identificaron la situación y respondieron a ella de forma responsable. Los periódicos no informaron de la absolución de los profesores y del instituto por parte de los comités de investigación. La absolución del profesorado no genera titulares, ni siquiera cuando está precedida por un linchamiento por parte de los medios.

Las críticas al profesorado se alimentan de las mismas fuentes que las críticas dirigidas normalmente a padres y madres. La principal fuente ideológica es una profunda transformación de las expectativas que tenemos sobre quienes están a cargo de la educación de nuestros hijos. En el pasado, se esperaba que los educadores (padres, madres y profesores) cubrieran las necesidades prácticas

de los niños y niñas, y que los dotaran de los valores y conocimientos básicos. Si, a pesar de los esfuerzos de los educadores para cubrir estas necesidades, el niño presentaba comportamientos problemáticos, no se culpaba a los educadores automáticamente. El problema se atribuía, entre otras cosas, a las tendencias básicas propias del niño o a su exposición a malas influencias.

Hoy en día, las expectativas sobre los educadores son completamente diferentes. No solo se espera que profesores, padres y madres cuiden de los niños y niñas y les proporcionen los conocimientos y valores básicos, sino también que formen su carácter. Esta expectativa es evidente cuando el carácter resultante de cómo son educados se percibe de forma negativa: en este caso se culpabiliza a padres y profesores. En el pasado no se habría llegado a esta conclusión, desde luego no de forma tan automática y general. No se culpaba a Gepetto por las mentiras de Pinocho, sino que eran el resultado de una combinación de inocencia y picardía que se encontraban con seductores malignos, los cuales no faltan en el entorno de los niños de hoy en día.

Otro elemento de crítica hacia los educadores es el creciente escepticismo a cualquier forma de autoridad. Desde los años sesenta, se ha acentuado la creencia en una educación sin autoridad. Según esta perspectiva, la autoridad no es la solución sino el problema. El sueño de una educación libre, que permita el desarrollo espontáneo y óptimo, se convirtió en la influencia dominante en los campos de la psicología, la educación, la literatura popular y los medios de comunicación. Se creía que si el niño presentaba un problema, esto se debía a la autoridad opresiva que estaba impidiendo su desarrollo natural en una dirección positiva. El sueño de la educación sin autoridad resultó ser una utopía. Cientos de estudios han demostrado que crecer sin límites y exigencias ocasiona un peor desarrollo que hacerlo con una educación más tradicional. Los niños<sup>1</sup> que reciben una educación libre no solo sufren de un umbral de frustración bajo, una tasa más alta de abandono de los contextos estructurados, y vulnerabilidad a muchos factores de riesgo, sino que también presentan una baja autoestima. Esto es porque la ausencia de exigencias no les permite aprender a gestionar las dificultades. Una persona que no se enfrenta a dificultades se sentirá menos capaz y menos válida. No obstante, todavía existe una expectativa generalizada de que profesores, padres y madres eduquen sin autoridad; solo en virtud de su presencia benéfica y su carisma personal. Por supuesto que hay quien cuenta con estas habilidades, pero la mayoría de nosotros no estamos dotados con las suficientes como para cumplir con estas altas expectativas. Por lo tanto, las expectativas sobre los educadores deben volver a tener unas dimensiones más realistas como personas bienintencionadas, pero imperfectas. Son seres humanos reales. La mayoría de nosotros no podemos equipararnos con

---

<sup>1</sup> Utilizaremos en algunos casos el genérico para evitar la reiteración excesiva de niños y niñas, padres y madres, etc. (*N. del E.*)





# Bibliografía

- AYERS, W. (2013). *Enseñar. Un viaje en cómic*. Ediciones Morata.
- JONES, F. (2013). *Tools for teaching: Discipline, instruction, motivation*. Frederic H. Jones & Associates.
- OLWEUS, D. (1993). *Bullying at school: What we know and what we can do*. Cambridge University Press. (Trad. Cast.: *Conductas de acoso y amenaza entre escolares*. Madrid. Ediciones Morata, 1998).
- OMER, H. (2004). *Non-violent resistance: A new approach to violent and self-destructive children*. Cambridge University Press. (Trad. Cast.: *Resistencia pacífica. Nuevo Método de intervención con hijos violentos y autodestructivos*. Madrid. Ediciones Morata, 2017).
- (2017). *Parental vigilant care*. Routledge
  - (2011). *The New Authority: Family, School and Community*. Cambridge University Press. (Trad. Cast.: *La nueva autoridad: familia, escuela, comunidad*. Madrid. Ediciones Morata, 2018.)
- WEINBLATT, U. (2018). *Shame Regulation Therapy for Families*. Palgrave Macmillan.
- WINNICOTT, D. W. (1993). *Los procesos de maduración y el ambiente facilitador. Estudios para una teoría del desarrollo emocional*. Buenos Aires: Paidós.
- (1996). *El hogar, nuestro punto de partida. Ensayos de un psicoanalista*. Buenos Aires: Paidós.

El profesorado se enfrenta hoy en día a retos cada vez más complejos: debe afrontar el efecto del ostracismo y la violencia en el ámbito virtual; una severa interferencia parental; el inicio cada vez más temprano de la adolescencia; racismo y violencia; una mayor sensibilización sobre la necesidad de contar con conocimientos y habilidades para afrontar las dificultades de aprendizaje, y las críticas a los diagnósticos exagerados; composiciones familiares nuevas y sin precedentes; cambios académicos y una transición al aprendizaje informatizado; una opinión pública anti-profesores, etc.

Mientras tanto, la sociedad espera que los profesores jueguen un rol muy amplio en la vida del alumnado: se espera que enseñen, que eduquen, que sirvan de ejemplo, que sean "omniscientes", que medien en los conflictos, que ejerzan de psicólogos, que sean autoritarios pero también gentiles y cariñosos, y así una larga lista. Con la pesada carga de la responsabilidad de sus alumnos se sienten solos en el campo de batalla.

Por eso este es un libro que nace tras veinte años en los que sus autores han formado a equipos docentes, asesorado, escuchado y aprendido sobre las dificultades actuales del profesorado, está dedicado completamente a ellos, con la total y completa intención de empoderarlos, de resaltar el valor del trabajo que realizan en el sistema educativo, y de reforzar las relaciones entre todos aquellos involucrados en la educación.

Como en los libros anteriores del profesor Omer, la base teórica está acompañada de un gran énfasis práctico que aporte a los profesores las herramientas para reforzar su autoridad y convertirse en el anclaje que permita estabilizar esas embarcaciones llamadas aulas y centros educativos.

Temas: **Formación y actualización del profesorado**



**Morata**

[www.edmorata.es](http://www.edmorata.es)

ISBN: 978-84-19287-19-9



9 788419 287199