

Curso virtual

Rol del formador como líder transformador de las prácticas educativas

UNIDAD 1

Las competencias profesionales del formador y los enfoques de la formación docente en servicio

Sesión 2: Una mirada al rol del formador en la formación docente y enfoques orientadores del proceso formativo



María Esther Cuadros Espinoza
Viceministra de Gestión Pedagógica

Eloy Alfredo Cantoral Licla
Dirección General de Desarrollo Docente

Ismael Enrique Mañuico Ángeles
Dirección de Formación Docente en Servicio

Nombre del material: Rol del formador como líder transformador de las prácticas educativas

Año de publicación: 2025

Ministerio de Educación del Perú
Calle del Comercio 193, San Borja
Lima, Perú. Teléfono 615-5800
www.minedu.gob.pe

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción de este fascículo por cualquier medio, total o parcialmente, sin la correspondiente cita.

UNIDAD 1

Las competencias profesionales del formador y los enfoques de la formación docente en servicio

Sesión 2: Una mirada al rol del formador en la formación docente y enfoques orientadores del proceso formativo

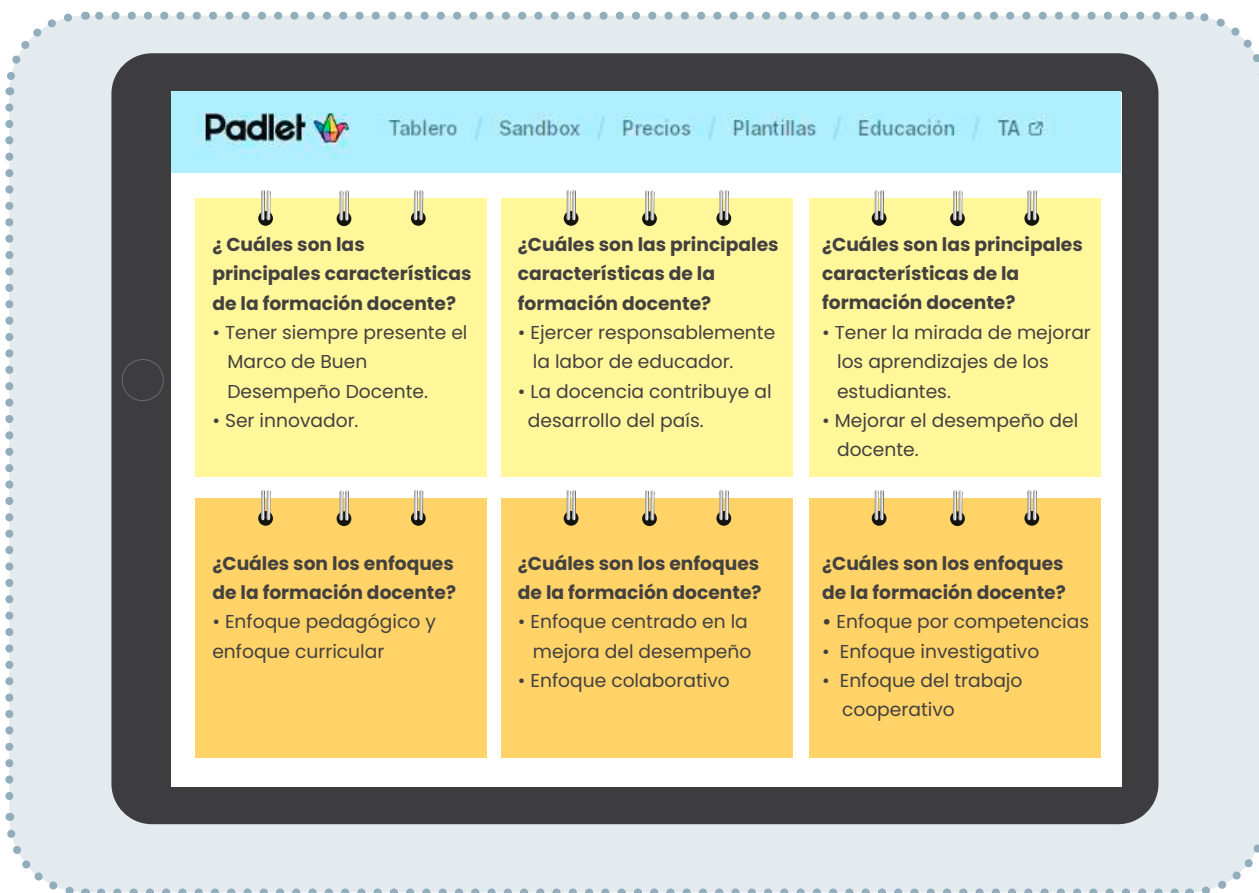
Reflexión de la práctica pedagógica

Te invitamos a leer la siguiente situación:

Escena 2



Luego que la DRE Piura seleccionó a los formadores para el programa de formación, inició el taller de inducción. En dicho taller, el equipo técnico de la DRE Piura se centró en fortalecer las competencias del formador. Por ello, desarrolló el tema de la formación docente y los enfoques por competencias profesionales. A través de un *padlet*, se recogió los saberes previos de los formadores relacionados con **las principales características de la formación docente y sus enfoques**:



1. En relación con la segunda escena, ¿cuál crees que fue el sentido de estudiar las características de la formación docente en el taller de inducción del **Programa «Oportunidades de aprendizaje en lectura y escritura de estudiantes en escuelas rurales»**? Fundamenta tu respuesta.



2. Brinda algunas ideas sobre lo que entiendes acerca del «enfoque por competencias».

-
-
-



Comprensión de conocimientos y saberes

En esta sesión abordaremos la siguiente información:

2.1 La formación docente en servicio para el fortalecimiento de competencias de los docentes

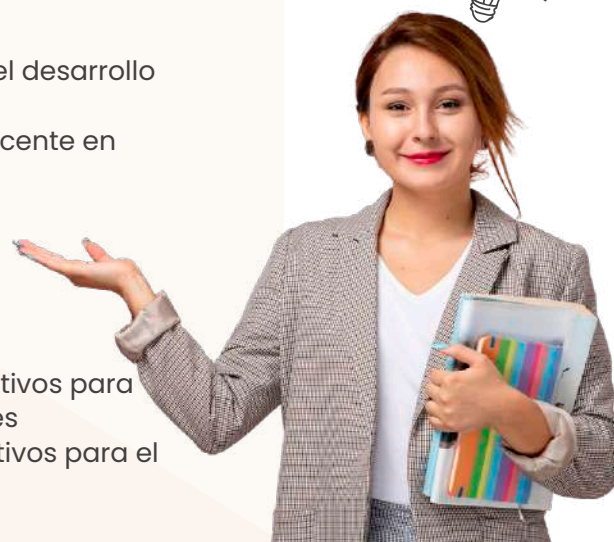
2.1.1 Premisas fundamentales para la formación y el desarrollo profesional de los docentes.

2.1.2 Características principales de la formación docente en servicio.

2.2 Los principios y enfoques que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales

2.2.1 Los principios que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales

2.2.2 Los enfoques que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales



2.1. La formación docente en servicio para el fortalecimiento de competencias de los docentes

a. La formación docente en servicio en el contexto latinoamericano.

El tema docente se ha posicionado progresivamente en las agendas educativas nacionales en América Latina y el Caribe como uno de los factores centrales para alcanzar mejores resultados educativos. Importantes avances se registran en la región, particularmente en la comprensión de que las reformas educativas no son posibles sin docentes con un alto nivel de preparación y con un compromiso ético frente al aprendizaje y la educación integral de los estudiantes.



Desde esta mirada ampliada, también se ha instalado la noción de políticas docentes como grandes decisiones de los Estados, en particular de los Ministerios de Educación, para la implementación sostenida a mediano y largo plazo de estrategias y acciones que transformen roles y prácticas. Vistas en perspectiva, estas estrategias necesitan consolidar una visión de docentes como profesionales, cuyo trabajo y desempeño son un factor clave para el desarrollo de los sistemas educativos y, más aún, para el desarrollo de los países.

La formación docente en servicio en Latinoamérica enfrenta desafíos significativos, como la falta de alineación entre las políticas de capacitación y las necesidades reales de los docentes, la baja evaluación del impacto de los programas en el aula, y la tensión entre la formación inicial y el desarrollo profesional continuo.

b. La formación docente en servicio en el Perú.

La educación es uno de los derechos fundamentales de los seres humanos; aporta al logro de su desarrollo integral, promueve su libertad y autonomía, y contribuye al ejercicio pleno de otros derechos humanos.





En los procesos educativos, el trabajo docente es uno de los factores esenciales para la calidad de los aprendizajes de los estudiantes que, desde el enfoque de derechos que promueve la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), es aquel que tiene en cuenta y respeta los contextos, considera e incluye los saberes propios de las comunidades y poblaciones, promueve la inclusión, contribuye a dar sentido a los proyectos de vida de los estudiantes, y aporta al fortalecimiento de su identidad y autoestima, así como a la construcción de ciudadanía.



En efecto, existe suficiente evidencia del valor estratégico que tiene el trabajo docente en el cumplimiento de los objetivos de los sistemas educativos. Por ello, el Perú ha definido la revaloración de la profesión docente como uno de los ejes de la reforma educativa y se encuentra avanzando en un conjunto de políticas, estrategias y programas hacia el fortalecimiento de políticas de desarrollo docente que promuevan la incorporación de docentes con calidad profesional y compromiso ético.

Para lograr los objetivos nacionales de la educación y el desarrollo social, y cumplir con los compromisos internacionales del país, el Ministerio de Educación del Perú (Minedu) ha tomado decisiones cruciales de política: desde la creación de la Dirección General de Desarrollo Docente (DIGEDD) a través de una de sus direcciones de línea, la Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS) para ocuparse del tema docente en su integralidad, hasta la implementación de estrategias y programas que configuran un gran avance en el fortalecimiento de las políticas docentes.

En ese marco, la DIFODS propone los lineamientos de formación docente en servicio; enfocados en la mejora efectiva y sostenida de las prácticas profesionales, basándose en las competencias del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD).

NOTA

La formación docente en servicio, en el marco de la formación continua, se concibe como un proceso de desarrollo de competencias profesionales de los docentes en ejercicio, que se caracteriza por ser continuo, flexible y diversificado para el desarrollo profesional docente.
R. V. N.º 035-2025_Minedu

2.1.1 Premisas fundamentales para la formación y el desarrollo profesional de los docentes



La formación docente en servicio busca propiciar el desarrollo y/o fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes a través de acciones formativas cuyo proceso tome en cuenta la planificación, ejecución, evaluación y monitoreo. Dichas competencias se traducen en un conjunto de desempeños que evidencian el dominio del saber, saber hacer y saber ser en diferentes contextos, promoviendo o potenciando su desarrollo y fomentando su capacidad de resolver problemas complejos en diferentes situaciones, contribuyendo a la mejora de su práctica pedagógica.

Revisemos algunas premisas en la formación docente en servicio:

Transitar por un enfoque formativo que privilegia estrategias situadas en contextos reales del docente, basadas en la generación de conocimiento pedagógico a partir de una reflexión crítica sobre la práctica; en este enfoque, el sujeto de la formación será no solo el docente individual, sino equipos de docentes.



Las nuevas reglas de juego de la formación, que incluyen **una oferta formativa de carácter modular y de desarrollo progresivo**, con acumulación de créditos y en modalidades que combinan lo virtual con lo presencial, así como un ciclo de formación interna que nace de las necesidades de las escuelas mismas, se dibujan en los nuevos lineamientos de la formación docente en servicio.



Existe la **necesidad de darle un estatus cada vez más profesional a la docencia**, pues los aprendizajes que hoy se demandan a la escuela no tienen precedentes en términos de complejidad y exigencia, y requieren un abordaje cualitativamente distinto al convencional.



El **MBDD** define este nuevo rol con claridad, planteando la docencia profesional como el despliegue de un conjunto de prácticas que engloban cada una un grupo de competencias y capacidades: un diseño de procesos pedagógicos flexibles y desafiantes que correspondan a la naturaleza de los aprendizajes esperados, así como a las necesidades y posibilidades de sus estudiantes; una gestión de experiencias retadoras de aprendizaje, capaces de suscitar reflexión en los aprendices e inducir a la autoconciencia, desde un clima de confianza y colaboración; una labor colegiada en comunidad profesional con sus pares y relacionarse respetuosa y colaborativamente con la comunidad local, desde un compromiso activo con el proyecto educativo de la escuela; y, una actitud de superación profesional continua y responsable, desde una ética del cuidado y el respeto incondicional a los derechos de las personas. Se asume la premisa básica de que las competencias se desarrollan progresivamente, y para ello se requiere precisamente instancias de formación que favorezcan el desarrollo de una práctica reflexiva.



La elaboración de los **estándares de desempeño para cada una de las competencias del MBDD**, que ha implicado una amplia revisión bibliográfica, consultas continuas a expertos, asesoría especializada, trabajo de campo, entrevistas y un conjunto de tareas de investigación que dé sustento a sus planteamientos. Los estándares de competencias profesionales que se derivan de los marcos y perfiles mencionados son referentes sobre lo que se espera que un buen docente exhiba como desempeños en el ejercicio de su práctica, en diferentes etapas de su trayectoria profesional.



Además, se resalta en este apartado los seis propósitos de la formación docente en servicio:



2.1.2. Características principales de la formación docente en servicio

La formación docente en servicio se centra en el desarrollo profesional continuo de los docentes en ejercicio, con el objetivo de mejorar sus competencias y adaptarse a las demandas cambiantes de la educación. Estas características principales incluyen la actualización de conocimientos, la mejora de habilidades pedagógicas, la reflexión sobre la práctica docente y la adaptación a nuevas tecnologías y metodologías.

Características principales de la formación docente en servicio:

Características de la formación docente en servicio	Descripción
Actualización de conocimientos	Brinda a los docentes la oportunidad de mantenerse al día sobre los avances en sus áreas de especialización y en pedagogía.
Mejora de habilidades pedagógicas	Fortalece las competencias de los docentes en áreas como la planificación de clases, la evaluación del aprendizaje, la gestión del aula y la atención a la diversidad.
Reflexión de la práctica	Fomenta la reflexión crítica sobre la propia práctica docente, con lo cual permite a los docentes analizar su efectividad y realizar ajustes necesarios.
Adaptación a nuevas tecnologías	Incluye la capacitación en el uso de herramientas tecnológicas para la enseñanza y el aprendizaje, así como la integración de recursos digitales en el aula.
Enfoque en la inclusión y la diversidad	Busca que los docentes desarrollen estrategias para atender las necesidades de todos los estudiantes, y de ese modo promover un ambiente educativo inclusivo y respetuoso de la diversidad.
Desarrollo de habilidades de comunicación y colaboración	Incluye actividades que promueven la comunicación efectiva con estudiantes, padres y colegas, así como el trabajo colaborativo entre docentes.
Adaptación a las necesidades locales	Considera las particularidades de cada contexto educativo e incluye las necesidades específicas de los estudiantes y las características de la comunidad.
Evaluación y seguimiento	Implementa mecanismos de evaluación para medir el impacto de la formación en el desempeño docente y en el aprendizaje de los estudiantes.
Participación activa de los docentes	Es un proceso dinámico en el que los docentes participan activamente, compartiendo sus experiencias y conocimientos.
Continuidad y sostenibilidad	Es un proceso continuo, ya que acompaña al docente a lo largo de su carrera profesional.



2.2. Los principios y enfoques que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales

2.2.1. Los principios que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales

Principios que rigen la formación docente en servicio	Descripción
Calidad	La calidad de los procesos formativos responde a los criterios de: 1) Pertinencia, porque se alinean a las necesidades de estudiantes, docentes, escuelas y del sistema educativo; 2) Oportunidad, porque atienden a tiempo las necesidades formativas de los docentes, privilegiando las que urge fortalecer; 3) Eficacia, porque dan cuenta de su impacto en las prácticas docentes; 4) Eficiencia, porque logran resultados gestionando esfuerzos, tiempo y recursos de manera óptima.
Sostenibilidad	Los procesos formativos son sostenibles porque disponen de mecanismos, oportunidades y recursos para asegurar que las prácticas docentes, que promueven en los equipos docentes y directivos de las IIEE, sigan profundizándose y perfeccionándose a lo largo del tiempo. Asimismo, porque aseguran la creación e instalación de condiciones en los territorios para la gestión de la formación docente en servicio.
Continuidad	Este principio se manifiesta cuando la formación docente inicial, la inducción docente y la formación en servicio guardan una coherencia de fondo en enfoques y contenidos, en el marco del sistema de formación continua; es decir, cuando comparten una visión común de la enseñanza que responda a las demandas actuales de la profesión docente, y se basan en las competencias profesionales establecidas en el MBDD.
Progresividad	Los procesos formativos son progresivos cuando reconocen y consideran la distancia que existe entre el nivel de competencia del que parten los docentes participantes de una acción formativa y aquel nivel que necesitan alcanzar; como resultado de esto, los docentes toman como referente su zona de desarrollo próximo, el proceso se ajusta a sus necesidades y acompaña con pertinencia el desarrollo de sus competencias.
Equidad e igualdad de oportunidades	Los procesos formativos son equitativos y garantizan a los docentes igualdad de oportunidades para el acceso a una formación en servicio de calidad, cuando consideran de manera preferente a aquellos docentes que laboran en instituciones educativas cuyos estudiantes tienen los más bajos niveles de logro, en contextos de menor accesibilidad, de mayor complejidad y/o que por diversas razones no han accedido a oportunidades de formación.

Articulación territorial	Los procesos formativos se gestionan en los territorios articulando mecanismos desconcentrados desde el Ministerio de Educación y descentralizados en los gobiernos regionales y locales, universidades, escuelas de educación superior pedagógica e instituciones y redes educativas, asegurando un alto nivel de sinergia y compartiendo información oportunamente, en el marco de las competencias asignadas a cada actor.
Pertinencia y diversidad	Los procesos formativos atienden la heterogeneidad de necesidades formativas de los docentes con una oferta pertinente a los diversos roles que ejercen, a la evolución de su trayectoria, así como al nivel, modalidad, tipo de institución educativa y contexto donde laboran, a fin de asegurar una formación que responda a sus necesidades específicas.
Compromiso y desarrollo autónomo	Los procesos formativos se desarrollan a través de itinerarios formativos que conciben al docente como un profesional activo que reflexiona sobre sus fortalezas y limitaciones, y que asume la responsabilidad de establecer su propio plan de desarrollo y formación en función de la oferta que provee el sistema, su institución o red educativa, y sus procesos de autoformación, con miras a la mejora continua de su práctica y al desarrollo de un ejercicio autónomo de la profesión docente.
Interculturalidad	Los procesos y los contenidos de la formación que se ofrecen responden a un principio de interculturalidad; esta es entendida como un proceso dinámico y permanente de interacción e intercambio entre personas de diferentes culturas, orientado a una convivencia basada en el acuerdo y la complementariedad, así como en el respeto y la valoración a la propia identidad y a las diferencias culturales.
Inclusión	Los procesos y los contenidos de la formación que se ofrecen responden al principio de inclusión cuando promueven que los docentes organicen los contenidos y las actividades de enseñanza y creen las condiciones para ofrecer una respuesta educativa diversa a todos los estudiantes, que garantice la igualdad de oportunidades y considere al mismo tiempo sus características y necesidades individuales.

2.2.2. Los enfoques que orientan los procesos formativos para el desarrollo de las competencias profesionales

La formación docente en servicio se enmarca en los nuevos enfoques sobre desarrollo profesional docente, siendo este un proceso continuo y donde la formación responde de forma pertinente a las distintas etapas de desarrollo profesional.

A continuación, se indican los enfoques en mención:

a) Enfoque por competencias profesionales docentes



Competencias profesionales docentes

Es la facultad que tienen los docentes de actuar en situaciones complejas y desafiantes movilizando y combinando reflexivamente distintas capacidades con el fin de lograr un propósito y generar respuestas pertinentes a problemas, así como tomar decisiones con sentido ético. Actuar de manera competente requiere analizar y comprender la situación que se afronta, así como evaluar las propias posibilidades para resolverla. La competencia es más que un saber hacer en cierto contexto, que implica compromisos, disposición para hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de fundamentos conceptuales, comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones.

Fuente: Minedu (2021)

Según lo expuesto, una actuación profesional competente supone saber resolver situaciones en la realidad con un determinado propósito, la cual articula de manera reflexiva y creativa saberes y recursos variados de orden cognitivo, procedimental, actitudinal y social. En ese sentido, todo programa o acción formativa debe incorporar este enfoque en su diseño e implementación.



b) Enfoque colaborativo y autonomía colegiada



Con este enfoque se busca superar la prevalencia de una perspectiva individual de la formación y romper la cultura de aislamiento que ha reducido las oportunidades que los docentes tienen para confrontar sus propias concepciones y prácticas con las de otros colegas. De esta forma, se menoscaba también la construcción colectiva de conocimiento pedagógico y, a largo plazo, la generación de una identidad profesional compartida, fundamental para la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje. Es por ello que la formación docente en servicio tiene como uno de sus objetivos que los docentes tengan oportunidades de aprendizaje que les permitan desarrollar habilidades para interactuar de manera productiva con sus colegas y lograr una autonomía colegiada.

Se espera que la formación docente contribuya a la generación de culturas profesionales de colaboración que permitan construir propósitos comunes, lidiar con la incertidumbre y la complejidad, crear un clima donde se valore el cambio y la mejora continua, donde se desarrolle un fuerte sentido de la eficacia docente, y a crear culturas de aprendizaje profesional continuo que reemplacen los modelos tradicionales de desarrollo profesional episódicos, individualizados y débilmente conectados con las prioridades de la escuela.

En ese sentido, las comunidades profesionales de aprendizaje constituyen un recurso profesional crítico para la mejora continua de las prácticas docentes. En estos espacios, los docentes se reúnen para resolver los problemas de enseñanza y aprendizaje que se presentan en sus escuelas, analizan e interpretan evidencias de aprendizaje, discuten interdisciplinariamente sobre cómo mejorar los procesos pedagógicos para alcanzar determinados propósitos de aprendizaje e intercambiar sus experiencias docentes. Todo ello permite mejorar continuamente sus prácticas y velar por que tanto su actuación individual como la de todo el colectivo se realicen bien.

Desde esta perspectiva, se busca que la institución y/o red educativa se convierta en el espacio por excelencia del desarrollo profesional docente, en el sentido de transformarse en un espacio de aprendizaje no solo para los estudiantes, sino también para los propios docentes, cuyo propósito principal es lograr que cada institución educativa se encamine a convertirse

en una comunidad profesional de aprendizaje, orientada a empoderar a los docentes en la disposición a trabajar de manera conjunta para lograr el perfil de egreso del estudiante al que cada IE aspira, y asegurar de esa manera la calidad de los procesos de aprendizaje que ocurren en las escuelas.

Es importante mencionar que el aprendizaje colaborativo basado en la promoción de comunidades profesionales no nace por generación espontánea, sino que requiere tener objetivos claros, formas de organización establecidas, roles claramente definidos, recursos pedagógicos, tiempo, asesoría, así como esquemas de seguimiento y evaluación. De lo contrario se diluye el potencial que este tipo de estrategia podría alcanzar. La implementación de los programas o acciones formativas centradas en las instituciones o redes educativas deben asegurar la generación de estas condiciones básicas para su implementación.



Ideas fuerza



La formación del docente en servicio parte de la premisa y de las bases de una formación para un profesional adulto; por lo tanto, debe centrarse en la reflexión y la crítica de la práctica.



Las competencias profesionales docentes son la facultad que tienen los docentes de actuar en situaciones complejas y desafiantes, donde movilizan y combinan reflexivamente distintas capacidades con el fin de lograr un propósito y generar respuestas pertinentes a los problemas, y en donde toman decisiones con sentido ético.



Aplicación en la práctica

Te invitamos a responder las siguientes preguntas:

1. Considerando lo analizado en esta sesión y tu experiencia como formador de docentes, ¿de qué manera puedes contribuir en el fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes del país?

2. Plantea tres ideas básicas del enfoque por competencias profesionales y las acciones que desarrollarías como formador de docentes

N.º	Ideas básicas del enfoque por competencias profesionales	Acciones a desarrollar como formador de docentes
1		
2		
3		

3. Propón tres ideas básicas del enfoque colaborativo y autonomía colegiada y las acciones que desarrollarías como formador de docentes:

N.º	Ideas básicas del enfoque colaborativo y autonomía colegiada	Acciones a desarrollar como formador de docentes
1		
2		
3		

Autoevaluación

A continuación, te brindamos una lista de cotejo para que puedas autoevaluar la actividad de aplicación en la práctica que realizaste:

Instrucciones: Lee cada afirmación y marca (x) "Sí" si consideras que comprendiste el concepto y eres capaz de explicar a alguien con tus propias palabras, o "No" si necesitas un autoreforzamiento del tema:

N.º	Criterio	Cumple	
		Sí	No
1	Brindé argumentos respecto a cómo contribuiría al fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes del país.		
2	Sugerí tres ideas básicas del enfoque por competencias profesionales y las acciones que desarrollaría como formador de docentes.		
3	Aporté tres ideas básicas del enfoque colaborativo y autonomía colegiada y las acciones que desarrollaría como formador de docentes.		



Referencias

Ministerio de Educación del Perú. (2021). RV N.º 215-2021. *Disposiciones para el desarrollo de las acciones formativas y sus estándares de calidad en el marco de la Formación Docente en Servicio*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2017088-215-2021-minedu>

Ministerio de Educación del Perú. (2022). *Marco de Buen Desempeño Docente*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-marco-del-buen-desempeno-docente>

Ministerio de Educación del Perú. (2025). RV N.º 035-2025. *Programa de Formación y Capacitación Permanente - Docentes competentes para el aprendizaje y bienestar de los estudiantes 2025*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/6646663-035-2025-minedu>

UNESCO Lima, Representación de la UNESCO en Perú. (2018). *La formación docente en servicio en el Perú: proceso de diseño de políticas y generación de evidencias*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6808>