

Joselin  
Taveras-Sánchez

# El Acompañamiento Pedagógico

GUÍA  
PARA DOCENTES  
Y FORMADORES

narcea





Joselin  
Taveras-Sánchez

# El Acompañamiento Pedagógico

GUÍA  
PARA DOCENTES  
Y FORMADORES

narcea





# **El acompañamiento pedagógico**

GUÍA PARA DOCENTES Y FORMADORES

Autora

**Joselin Taveras-Sánchez**

Prólogo

**Wanda C. Rodríguez Arocho**

Prefacio

**Mercedes Hernández Caamaño**

NARCEA, S.A. DE EDICIONES

MADRID

*A todos los docentes y formadores, acompañados y acompañantes, quienes, con sus prácticas y vocación, inspiran la carrera docente.*

*A mi familia para quien soy ejemplo de perseverancia*

# Índice

PRÓLOGO Wanda C. Rodríguez Arocho

PREFACIO Mercedes Hernández Caamaño

INTRODUCCIÓN

Estructura del libro

Preguntas motivadoras para emprender la lectura del libro

1. La formación de docentes en servicio

Perfeccionamiento docente

Estrategias de actualización docente

Comunidades de práctica

Seguimiento de los programas de formación docente

## **Bibliografía recomendada**

### **2. El acompañamiento pedagógico: una alternativa de formación docente en la práctica**

## **Bibliografía recomendada**

### **3. Características del acompañamiento pedagógico como formación continua situada**

## **Bibliografía recomendada**

### **4. Modalidades para la implementación del acompañamiento pedagógico**

## **Tipos de acompañamiento**

## **Bibliografía recomendada**

### **5. El acompañamiento pedagógico: alcances y propósitos**

## **Finalidades del acompañamiento**



## **Bibliografía recomendada**

### **6. Los mentores acompañantes y los acompañados: ¿Quiénes pueden implementar el acompañamiento pedagógico?**

#### **¿Quiénes pueden ser acompañantes?**

##### **Docentes mentores experimentados**

##### **Mentores formales**

##### **Personal directivo**

##### **Supervisores educativos institucionales**

##### **Coaches (entrenadores) instruccionales**

## **Bibliografía recomendada**

### **7. Prácticas efectivas de acompañamiento pedagógico**

**Prácticas constructivistas para planificar el acompañamiento**

**Estrategias para mediar el acompañamiento como formación continua**

**El uso de algunos protocolos para la reflexión de la práctica**

**Instrumentos para apoyar el acompañamiento pedagógico**

**Bibliografía recomendada**

**8. Evaluación formativa del acompañamiento pedagógico**

**Objetivo de la evaluación formativa del acompañamiento pedagógico**

**¿Qué se puede evaluar del acompañamiento pedagógico?**

**¿Cuándo y quiénes pueden evaluar el acompañamiento pedagógico?**

**Procedimientos de evaluación del acompañamiento pedagógico**

## **Bibliografía recomendada**

### **9. Factores que pueden obstaculizar el éxito del acompañamiento pedagógico**

#### **Prácticas inadecuadas de planificación e implementación del acompañamiento**

#### **El acompañamiento como práctica exclusiva para compensar carencias y resolver problemas**

## **Bibliografía recomendada**

### **A MODO DE CONCLUSIÓN FINAL: conclusiones de la autora y de los lectores**

## **REFERENCIAS**

## Agradecimientos

Este libro-Guía surge para responder a las necesidades identificadas en torno al tema, y de la experiencia en la formación continua de docentes y acompañantes, llevándome a la investigación realizada como parte del Doctorado en Educación de la Universidad de Sevilla, España (2015-2022).

Va mi agradecimiento profundo a mi Director y Tutor el Dr. Julián López-Yáñez por su apoyo incondicional en la investigación, así como a todos mis profesores.

Tengo mucho que agradecer a mi querida Mechy Hernández, mentora e inspiradora por demás, con quien he vivido el acompañamiento en la práctica influyendo en mi desarrollo profesional y personal. También, agradezco a la Dra. Wanda Rodríguez Arocho, investigadora y humanista, por sus sabios, entusiastas, profesionales y oportunos comentarios a una versión preliminar de este libro. A la Dra. Margarita Villegas, por su gentileza de revisar una versión preliminar de este trabajo.

También doy gracias a los docentes, acompañantes, mentoras y formadoras que aportaron sus testimonios tan reveladores y significativos (Carmen Payano, Rossy Hiraldo, Yary Chávez, Nikaury Melo, Angie Jiménez, Miguelina Vásquez y Luis Monción)

## Prólogo

Los manuales técnicos y profesionales son textos escritos por especialistas con el propósito de ofrecer guías para orientar la práctica en campos específicos de actividad. Este Manual, titulado *El acompañamiento pedagógico: Guía para docentes y formadores*, elaborado por la Dra. Joselin Taveras-Sánchez, responde a esta descripción.

La autora tiene sólida formación y vasta experiencia en el campo educativo, en el cual ha desarrollado peritaje en el acompañamiento pedagógico. Este contexto le ha servido para entender el acompañamiento pedagógico como una práctica social situada que se realiza en contextos particulares con diferentes formas de mediación. Por ello, este Manual hace énfasis en la idea de que el acompañamiento en contextos educativos surge de la necesidad de apoyar el desarrollo profesional de docentes en formación y en ejercicio mediante interacciones y relaciones fundamentadas en la reflexión crítica y la indagación dialógica de las actividades que caracterizan la práctica, para que respondan y atiendan las necesidades que deben ser atendidas para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y, con ello, la calidad educativa entendida de una manera compleja.

En el contexto de lo expuesto, este texto parte de una concepción del acompañamiento pedagógico que lo define como sistémico, colaborativo y dialógico en el marco de relaciones colaborativas en la escuela. Desde esta concepción se promueven relaciones colaborativas fundamentadas con el diálogo inquisitivo como herramienta para problematizar, cuestionar y mejorar el quehacer en las aulas. Estas relaciones se caracterizan por la horizontalidad, la recursividad y la reciprocidad en un ambiente en que lo cognitivo y lo afectivo en la actividad pedagógica se ven como una unidad.

La obra ofrece estrategias específicas para poner en práctica esta concepción del acompañamiento. Estas estrategias van desde aspectos fundamentales generales, como el establecimiento de objetivos, la planificación, la ejecución y la evaluación del acompañamiento, hasta aspectos específicos muy puntuales como el trabajo en comunidades de práctica. Cada uno de los nueve capítulos presenta actividades específicas para la buena práctica del acompañamiento pedagógico y una bibliografía sugerida para quienes deseen profundizar en los temas tratados. Esto es una fortaleza del manual porque ofrece herramientas que pueden utilizarse en grupos de lectura reflexiva, de discusión sobre la práctica y de generación de nuevas estrategias.

A pesar de que la mayor parte de la experiencia formativa y profesional de la Dra. Taveras Sánchez ha sido en la República Dominicana, su doctorado en la Universidad de Sevilla, orientado al tema de acompañamiento pedagógico, le permitió estudiarlo a profundidad en varios contextos latinoamericanos. Al mismo tiempo, ha mantenido colaboraciones y participado en eventos internacionales sobre esta temática. Gracias a ello, el texto que nos presenta se presta para alcanzar una audiencia internacional y aportar a la educación más allá de las fronteras de su país natal.

En conclusión, este libro *El acompañamiento pedagógico: Guía para docentes y formadores*, debe ser una lectura enriquecedora para promover aprendizaje desarrollador en sus lectores y lectoras, quienes no solo apuntalarán desarrollo profesional individual sino el de sus comunidades de práctica y el de las instituciones donde ejercen la docencia.

WANDA C. RODRÍGUEZ AROCHO

M.Ed., Ph.D., Universidad de Puerto Rico

## Prefacio

Joselin Taveras-Sánchez es una educadora de vocación y de formación, que ha vivido el acompañamiento pedagógico desde sus roles como maestra, acompañante de coordinadoras y formadora de docentes. Su tesis doctoral fue una investigación en la que profundizó sobre esta temática, obteniendo valiosos reconocimientos y una excelente calificación.

De ahí surgió la presente Guía para docentes y formadores sobre el acompañamiento pedagógico, que consta de nueve capítulos, estructurados con una breve introducción en cada uno de ellos, con sugerencias de estrategias para realizar el proceso de acompañamiento pedagógico, además de una bibliografía sugerida al final en todos los capítulos.

En esta Guía se asume el acompañamiento como una estrategia de formación continua centrada o situada en la realidad del centro educativo. Se ofrecen pautas, orientaciones y medios para llevar a cabo el acompañamiento, desde la construcción de relaciones horizontales entre colegas que aprenden juntos, usando la observación y la reflexión como principales medios de intervención individuales, y las comunidades de prácticas como acciones colectivas que tienen alto nivel de impacto y significación.

De esta manera se promueve la mejora del acto de enseñar con el propósito de que los estudiantes aprendan.

Esta modalidad de acompañamiento también está orientada a los estudiantes de la carrera de Educación, en virtud de la relevancia que tiene la reflexión, como una competencia sumamente necesaria en este proceso formativo, después de

observar las prácticas educativas con sus semejanzas y particularidades en distintos contextos socioculturales.

Como afirma la autora, “el acompañamiento es un proceso formativo horizontal en el que todos aprenden, independiente de su rol, nivel socioeconómico, género, cultura, nivel académico y edad. Por lo tanto, requiere el trabajo mancomunado de todos los actores involucrados y el apoyo institucional”.

Finalmente, esta Guía ofrece una serie de actividades para la reflexión, tales como el diálogo reflexivo, la indagación dialógica, los incidentes críticos y las comunidades de prácticas, que permiten el desarrollo de aprendizajes sustentados en procesos colaborativos, así como en el intercambio de experiencias, para continuar aprendiendo los unos de los otros.

MERCEDES HERNÁNDEZ CAAMAÑO

Educadora, Especialista en Educación Inicial y en Gestión de Centros  
Educativos



## Introducción

*El acompañamiento pedagógico constituye un sistema dinámico con intencionalidad formativa, planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientada a la mejora de la calidad de las prácticas pedagógicas y desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes, y de la gestión de la escuela en general.*

*Al realizar un acompañamiento se viven muchas emociones, estar frente a una persona profesional que ejerce su rol con variantes de conocimientos, que se conjugan en vertientes diversas; esto provoca que una se sienta motivado a colaborar en lo que entiende que es necesario. Por otro lado, está la particularidad de si ese docente desea esa colaboración.*

*Pero el sentimiento que a mí como profesional me despliega es el de sentirme parte de un proceso que servirá para enriquecer la práctica de los docentes y que eso a su vez repercutirá en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (...)*

ROSSY HIRALDO

Coordinadora pedagógica (2022)

El acompañamiento pedagógico, también conocido como mentoría o mentoring (en inglés) en la literatura especializada internacional, es una estrategia de la formación continua que ha sido ampliamente estudiada. Se ha analizado la implementación de diferentes modalidades de acompañamiento considerando el nivel de formalidad, el tipo de relación acompañante-acompañado, el número de

participantes, los agentes desempeñando el rol de acompañante, y si la intervención es presencial, o mediante educación abierta a distancia, o virtual.

También, se ha estudiado el alcance del acompañamiento como práctica formativa de estudiantes de educación, inducción de docentes principiantes o formación continua de docentes en ejercicio.

A pesar de que se han publicado numerosos artículos de investigación, revisiones, libros y manuales especializados predominan las publicaciones en inglés dirigidas a una audiencia especializada dedicada a la investigación. Sin embargo, hasta la fecha no se ha publicado un manual divulgativo sobre el acompañamiento pedagógico, redactado en un estilo sencillo y simple, que pueda ofrecerles a los docentes orientaciones constructivistas prácticas sobre cómo llevar a cabo el acompañamiento pedagógico en su centro educativo.

En vista de esto, este trabajo persigue llenar este vacío proponiendo ser una guía para la implementación del acompañamiento pedagógico desde la perspectiva histórico cultural. Esta propuesta está dirigida a todos los involucrados en el proceso de formación docente, en especial a los docentes en ejercicio profesional y a los formadores docentes que tienen entre sus responsabilidades el desarrollo del acompañamiento pedagógico en los diferentes niveles y modalidades educativas.

De las múltiples alternativas teóricas existentes, en esta Guía el acompañamiento pedagógico se fundamenta en el enfoque histórico cultural, pues acompañar es una práctica horizontal, constructiva, colaborativa, reflexiva y crítica, que son las características esenciales de la propuesta pedagógica constructivista. Esta elección se debe a las siguientes razones que comentamos a continuación.

En primer lugar, el acompañamiento pedagógico es una práctica de formación

docente social, contextualizada, colaborativa y reflexiva, que se realiza a partir de la práctica pedagógica en contextos auténticos, con el propósito de comprender el hecho educativo para definir acciones que compensen las necesidades de los estudiantes, los docentes y los centros educativos y mejoren los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En segundo lugar, el acompañamiento pedagógico es una de las modalidades de formación docente más efectiva, que logra cambios significativos en la formación, la motivación y actitud del profesorado, la práctica pedagógica y el rendimiento académico de los estudiantes.

En tercer lugar, el acompañamiento se puede utilizar para mejorar la práctica docente de estudiantes de formación docente; la práctica profesional de los miembros del personal docente (profesores de nuevo ingreso, docentes establecidos en ejercicio, especialistas en diferentes áreas, etc.); y la gestión del personal directivo de las instituciones educativas (directores, coordinadores, etc.).

Finalmente, el acompañamiento está concebido para que lo pueda realizar cualquier docente en ejercicio profesional o en proceso de formación: estudiantes de educación, docentes principiantes, docentes con experiencia, acompañantes formales, coaches instruccionales, supervisores pedagógicos institucionales, directores y otros miembros del equipo directivo e investigadores en el área de la formación docente.

En este manual se proponen algunas estrategias y actividades para lograr el éxito del acompañamiento: primero, los actores, acompañados y acompañantes, deben tomar conciencia de la necesidad de analizar la práctica pedagógica para cambiarla. Segundo, el acompañamiento se da en y a partir de la práctica docente; cualquier iniciativa posterior debe partir de los eventos presenciados y la experiencia vivida.

Por último, añadir que el acompañamiento es un proceso formativo horizontal en el que todos aprenden, independiente de su rol, nivel socioeconómico, género, cultura, nivel académico y edad. Por lo tanto, requiere el esfuerzo mancomunado de todos los actores involucrados y el apoyo institucional.

La comprensión de las propuestas expuestas en este libro, y su posterior implementación en el desarrollo del acompañamiento pedagógico en el propio centro educativo, no requiere, necesariamente, formación especializada previa de parte de los acompañantes ni los acompañados. Sin embargo, es deseable que los participantes tengan conocimientos básicos sobre enseñanza, aprendizaje y formación docente, como punto de partida.

En cambio, hace falta, como condición necesaria, capacidad y disposición para analizar la práctica pedagógica propia y de otros, identificar situaciones problemáticas, actitud asertiva, proactiva, propositiva, constructiva y crítica para examinar los problemas, aprender de ellos y proponer soluciones, capacidad para identificar buenas prácticas que puedan ser replicadas en otros contextos educativos y plena conciencia de la necesidad de mejorar la formación docente para cambiar la práctica.

*El acompañamiento pedagógico. Guía para docentes, y formadores ha adoptado, de forma premeditada y deliberada, un tono fresco y divulgativo. No es la panacea, no prescribe indicaciones precisas de qué hacer y cómo hacer como parte del acompañamiento ni ofrece soluciones mágicas a los problemas de la formación docente.*

Al contrario, esta guía está diseñada para que los propios acompañados, y los acompañantes, construyan sus mapas de ruta y descubran las prácticas de acompañamiento efectivas para mejorar la práctica pedagógica y todo lo que esta implica.

Incluye algunas estrategias y actividades sencillas y prácticas que intentan responder las preguntas, problemas y preocupaciones de docentes y formadores recogidas a en talleres, cursos, conferencias, asesorías y prácticas de acompañamientos en nuestra trayectoria como formadoras.

Estas propuestas no muestran nuestro punto de vista particular; en cambio, están fundamentadas en numerosas investigaciones educativas propias y de otros investigadores de todo el mundo, cuyos resultados han aportado evidencia para contribuir con la práctica de acompañamiento y mejorar su alcance y su impacto en el proceso educativo. Una guía basada en la evidencia científica puede ayudar, más significativamente, a que todos los involucrados en el proceso educativo desarrollen el acompañamiento pedagógico para fortalecer su formación pedagógica, su desarrollo profesional y aumentar el rendimiento académico de los estudiantes.

## Estructura del libro

El libro está estructurado en nueve capítulos. El primer capítulo, titulado La formación de los docentes en servicio, define, a modo de introducción, la formación y la actualización docente basada en la propuesta pedagógica en consonancia con el enfoque histórico cultural. Se identifican algunas prácticas y estrategias haciendo énfasis en la necesidad de partir de los intereses y necesidades de los docentes; por lo tanto, se enfoca en que la formación de los y las docentes en servicio sea significativa e interesante para los docentes involucrados.

En el segundo capítulo, El acompañamiento pedagógico: una alternativa de formación docente en la práctica, se define la práctica del acompañamiento. Se identifican algunos de los factores que lo distinguen.

El tercer capítulo se titula Características del acompañamiento pedagógico como formación docente situada. Describe los rasgos más relevantes de las diferentes modalidades de acompañamiento e identifica los aspectos comunes que pueden contribuir a un desarrollo exitoso.

El cuarto capítulo, titulado Modalidades para la implementación del acompañamiento pedagógico, expone una relación, no exhaustiva, de algunas de las modalidades que se han implementado de manera exitosa en el ámbito internacional.

El capítulo 5, que se titula El acompañamiento pedagógico: Alcances y propósitos, describe algunos propósitos que se pueden lograr mediante la

práctica constructiva del acompañamiento en los docentes, los estudiantes, las instituciones educativas y el sistema educativo en general.

El capítulo 6, Los mentores y los acompañados: ¿Quiénes pueden implementar el acompañamiento pedagógico?, describe los actores que pueden desarrollar el acompañamiento, cómo lo pueden hacer y qué se requiere para hacerlo.

En el séptimo capítulo, Prácticas efectivas de acompañamiento pedagógico, se proponen algunas acciones para la planificación y la implementación del acompañamiento, que han demostrado ser efectivas para lograr cambios significativos en la formación de los docentes y en sus prácticas pedagógicas, y mejoras significativas en el rendimiento académico de los estudiantes.

El octavo capítulo, Evaluación formativa del acompañamiento pedagógico, incluye algunas propuestas para realizar la evaluación del acompañamiento pedagógico de forma constructiva, formativa, horizontal y democrática.

El noveno capítulo, Factores que pueden obstaculizar el éxito del acompañamiento pedagógico, analiza algunos factores que pueden obstaculizar e, incluso, hacer que fracase el proceso de acompañamiento pedagógico.

Adicionalmente, cada capítulo tiene una lista no exhaustiva de fuentes bibliográficas seleccionadas en las que los interesados podrían profundizar sobre los aspectos tratados en el capítulo. Además, se incluye un apartado en el que los lectores puedan contextualizar la presente propuesta a su propia realidad.

Por último, y para concluir, se exponen las conclusiones de la autora y, adicionalmente, se ofrece la posibilidad de que los lectores interesados puedan

compartir sus propias reflexiones, expectativas y experiencias, como acompañante o como acompañado, y, además, hacer recomendaciones.

Como actividad de prelectura para activar tus conocimientos previos sobre el acompañamiento pedagógico, te invito a reflexionar sobre la siguiente pregunta y, en lo posible, escribe tus reflexiones a continuación.



## **Preguntas motivadoras para emprender la lectura del libro**



**¿Cómo docente, cuáles son tus principales necesidades formativas que esperas cubrir con la lectura de esta Guía?**

⋮

**¿Cómo formador, cuáles son tus principales necesidades pedagógicas que esperas cubrir con la lectura de esta Guía?**

⋮

**¿Cuáles son tus expectativas con esta Guía?**

⋮

## La formación de docentes en servicio

*La formación es un proceso de desarrollo profesional dirigido a adquirir o perfeccionar capacidades de sentir, de actuar, de imaginar, de comprender, de aprender toda acción organizada que pretenda provocar una reestructuración más o menos radical del modo de funcionamiento de la persona; la formación, entendida así, afecta las diferentes maneras de pensar, de percibir, de sentir, de comportarse.*

GUILLES FERRY

La formación de los docentes tiene un papel clave, trascendental para lograr las mejoras educativas deseadas.

Para alcanzar los objetivos educativos esperados en el contexto local, regional, nacional e internacional, se requiere un docente formado en los conocimientos educativos y en aquellos provenientes de disciplinas afines, tales como: psicología, lingüística y sociología, tecnología, etc., que le permitan llevar a cabo una práctica coherente con el proceso constructivo que sigue el estudiante cuando aprende.

Para Piaget (1978), la profesión docente es como la práctica de la medicina por parte de los profesionales médicos, no puede ejercerse sin unas competencias y conocimientos especiales; no se trata de conocimientos anatómicos ni fisiológicos, como en la medicina, sino filosóficos, psicológicos, pedagógicos, sociológicos, lingüísticos, neurológicos y antropológicos.

En este trabajo, una práctica constructivista se refiere a la práctica pedagógica en la que los docentes:

**Favorecen y promueven la creación de situaciones didácticas significativas que permitan que los estudiantes construyan conocimientos.**

**Parten de los intereses de sus estudiantes, de sus gustos, necesidades e interrogantes, para diseñar y ejecutar sus propuestas pedagógicas.**

**Proponen la realización de actividades auténticas, con propósitos y audiencias reales.**

**Consideran a los estudiantes como sujetos activos de su propio aprendizaje, que aprenden y construye conocimientos mediante su acción sobre los objetos de conocimiento y las interacciones en el entorno escolar (especialmente con sus pares), sociocultural y familiar.**

**Son facilitadores de situaciones significativas de aprendizaje, que problematizan a los estudiantes, les generan desequilibrios, los hacen reflexionar, discutir, interactuar.**

**Son, a la vez, aprendices, pues también aprenden de su propia práctica, de las interacciones con sus estudiantes y con otros docentes.**

Al abordar el proceso educativo desde esta perspectiva, el docente estará en mejor capacidad de formar a los estudiantes, pues estará actuando en sintonía con el proceso constructivo que siguen al aprender en los diferentes escenarios de su vida. De esa manera, la educación cumple una función social, pues les permite a los estudiantes formarse integralmente para la vida, construir conocimientos para la comunicación, la diversión, el placer, la reflexión y el aprendizaje (Díaz Dumont et al., 2020), considerando los cuatro grandes saberes:

El conocer (para aprender contenidos e información)

El hacer (poner en práctica lo que aprende en situaciones auténticas, con propósitos reales),

El ser (desarrollar competencias, valores y actitudes e incorporarlas en su forma de vida)

El convivir (que supone desarrollar la capacidad de interactuar asertivamente con su entorno para procurar el bienestar propio y el de los demás).

La educación constructivista y democrática supone llevar a cabo una práctica pedagógica rica en situaciones significativas de aprendizaje, que sean interesantes y atractivas para los estudiantes, que sean innovadoras y auténticas, que tengan sentido para los estudiantes y cumplan una función social (Miranda, 2005).

Esto implica, necesariamente, que los docentes estén formados para favorecer el aprendizaje, también que se les haya permitido en su formación inicial o en la

educación continua desarrollar los cuatro saberes antes referidos (Diaz Dumont et al., 2020). La formación docente les debe permitir, además de hablar sobre el constructivismo, construir sus propios conocimientos. Dicha formación debería haber sido tomado en cuenta para decidir qué necesita y le interesa aprender y por qué, no solamente cómo hacer el trabajo.

La participación en programas de formación les debería permitir a los docentes experimentar un proceso en el que tanto el profesorado como los facilitadores van a aprender y a enseñar, para cambiar sus propias concepciones y mejorar su práctica.

# **Perfeccionamiento docente**

En la literatura se han utilizado diferentes términos para referirse al perfeccionamiento docente, tales como:

Actualización del docente

Desarrollo profesional docente

Educación continua

Capacitación docente

Formación de docentes en servicio

En este trabajo, se parte de la premisa de que todos los profesionales deben mantenerse actualizados, independientemente de la calidad de su formación universitaria inicial y de postgrado, del cargo que tengan y de los años de experiencia que tengan en su profesión.

Médicos, odontólogos, ingenieros, etc., participan rutinariamente en programas



de actualización profesional. Los docentes no escapan a esta realidad.

Por lo tanto, el hecho de participar en programas de formación docente continua no debe ser mal visto, pues no supone, de modo alguno, falta de formación, incapacidad, desconocimiento, deficiencias o impericia en el ejercicio profesional de sus funciones. En cambio, debe ser asumido como una práctica natural de la profesión docente. La educación es una práctica psicosocial, económica, cultural e histórica cambiante, en constante evolución e innovación; por lo tanto, requiere que los docentes se capaciten permanentemente para satisfacer las necesidades educativas que demanda la sociedad.

Además, deben mantenerse actualizados para responder adecuadamente a los retos que les plantean los grupos de estudiantes y sus representantes en cada nuevo año escolar. En el primer caso, los docentes requieren informarse y aprender los nuevos conocimientos pedagógicos, didácticos, psicológicos, lingüísticos, etc., para implementarlos en su práctica pedagógica; en el segundo, el conocimiento vendrá de los propios estudiantes y sus familias, de la práctica de enseñanza y del aprendizaje concreto y real.

Por lo tanto, la actualización docente supone un proceso integral que combina adquirir conocimientos teóricos y prácticos en los campos filosóficos, psicológicos, pedagógicos, sociológicos, lingüísticos, neurológicos y antropológicos, por un lado, a partir de la literatura publicada; y por el otro, del estudio de su propia práctica pedagógica y de la de otros docentes. Ambos componentes se pueden fortalecer, aprendiendo juntos de forma colaborativa.

La información teórica metodológica proveniente de estudios previos se puede contrastar con la que se genera de la observación e interacción con los estudiantes y con otros docentes. Con la información proveniente de la revisión teórica, de la observación y la interacción con los estudiantes y los otros docentes se puede desarrollar una sólida formación, enriquecer la práctica pedagógica incorporando innovaciones ajustadas a los intereses y necesidades de

los estudiantes.

Los docentes pueden desarrollar un proceso de actualización individual; sin embargo, es necesario el abordaje colectivo, que incluya el análisis y la reflexión de la práctica pedagógica desde distintas perspectivas, la discusión entre iguales, el análisis “objetivo” de las acciones realizadas y las propias experiencias. Es necesario ver su práctica pedagógica como actor y como espectador. Por ello, el encuentro con sus pares es fundamental, pues abrir espacios para el diálogo, generar oportunidades para la planificación conjunta y facilita realizar coevaluación formativa de su proceso de enseñanza y aprendizaje al tiempo que genera oportunidades de aprendizaje insustituibles para todos los involucrados.

## **Estrategias de actualización docente**

Existen numerosas estrategias de actualización docente, como se muestra en la Figura 1.1. que se pueden realizar de forma presencial y virtual (en línea de forma sincrónica, o diferida de forma asincrónica).



*Figura 1.1. Estrategias de actualización docente.*

### ***Congresos, coloquios, encuentros, foros***

La participación de los docentes en congresos, coloquios, encuentros, foros en calidad de asistente o ponente suele ser altamente constructiva, pues les permite acceder a los resultados de investigaciones recientes, escuchar a expertos en áreas determinadas e interactuar con los investigadores para aclarar dudas, obtener información para resolver problemas puntuales en su práctica y conocer experiencias innovadoras para implementarlas en su propia práctica.

### ***Cursos, talleres, seminarios***

Este tipo de actividades académicas pueden integrar diferentes técnicas para fortalecer la formación de los docentes. Suelen contemplar varias sesiones de trabajo, en las que se incluyen actividades individuales y grupales, tales como: lectura de documentos para su análisis y reflexión, análisis de buenas prácticas para ensayarlas como parte del programa, elaboración de recursos, actividades y estrategias. Aunque son prácticas formativas muy útiles, las suelen realizar especialistas ajenos al contexto específico del docente, de manera generalmente descontextualizada, lo cual exige de los educadores la adaptación posterior a su propio contexto.

### ***Diplomados o diplomaturas***

Los diplomados o diplomaturas son programas de postgrado no conducentes a

título académico. Con frecuencia tienen una duración superior a los cursos, los talleres y seminarios, y combinan las estrategias de estos programas. Aunque incluyen actividades prácticas, tanto grupales como individuales, suelen tener una mayor densidad conceptual y abarcan más contenidos. Por lo tanto, implican numerosas exposiciones de parte de los facilitadores y gran cantidad de trabajo extra individual de parte de los docentes participantes.

### ***Proyectos de investigación***

Existen experiencias interesantes en las que los docentes participan en proyectos de investigación educativa que incluyen intervenciones. En algunos casos, se instruyen a los docentes para que realicen intervenciones pedagógicas en sus propias clases (bien sea en grupos experimentales que ensayan y evalúan las nuevas propuestas o correspondiente al grupo control, en el que se hace lo que convencionalmente corresponde. En otros proyectos, los docentes sirven de asesores, pues conocen mucho mejor el ambiente escolar, el clima organizacional y la administración educativa. En otras instancias, participan como informantes mediante entrevistas, grupos focales, encuestas, o realizan observaciones no participantes a sus actividades de clase. En cualquier caso, esas experiencias investigativas contribuyen significativamente a su formación profesional.

### ***Círculos de estudio***

Los círculos de estudio son espacios de trabajo organizados en el seno de los centros escolares u organizaciones educativas, integradas por docentes con cierta afinidad laboral, política, teórica o ideológica. Se suelen distribuir documentos sobre temas educativos o afines, para leerlos de manera individual y, luego, discutirlos y analizarlos de forma grupal. Este tipo de actividades aumenta la comprensión del contenido del texto pues integra distintas interpretaciones y análisis. Preferiblemente, debe procurarse la aceptación de las distintas

opiniones, la reflexión y la crítica constructiva, que permita una reconstrucción consensuada del contenido de los documentos.

### ***Mesas de trabajo***

Las mesas de trabajo también se suelen organizar en centros escolares u organizaciones educativas para plantear problemas de interés y buscar las alternativas de solución, mediante el trabajo en equipo. Ofrecen la posibilidad de abordar un mismo problema pedagógico desde diferentes miradas. El trabajo en equipo permite realizar diagnósticos más precisos y hacer propuestas más acertadas, pues sintetiza múltiples opiniones.

### ***Conferencias***

Expertos en educación o diferentes áreas afines podrían dictar conferencias para que los docentes accedan a información de interés, conozcan experiencias realizadas fuera de su entorno escolar, aclaren dudas y plantean inquietudes y propuestas. La participación de una voz autorizada, externa a su contexto inmediato, podría fortalecer el aprendizaje. Esto cobra especial interés, cuando sus inquietudes, problemas, propuestas y dudas están en sintonía con lo expuesto en la conferencia.

# Comunidades de práctica

La comunidad de práctica es una estrategia pedagógica de formación docente robusta, mediante la cual un grupo de docentes realizan encuentros de trabajo continuos para tratar temas educativos de interés común de manera horizontal, constructiva y democrática, partiendo de la reflexión sobre experiencias prácticas. Todas las decisiones referidas al funcionamiento del grupo la toman en consenso todos los integrantes. Es un grupo flexible de puertas abiertas, pues los participantes se pueden retirar cuando lo desean o se pueden incorporar nuevos integrantes en cualquier momento.

Es necesario que los formadores creen sus propias comunidades de práctica con los docentes, que faciliten la realización de reuniones tanto presenciales como virtuales.

Coherente con lo anterior, estos grupos deben basarse en las necesidades, intereses, estilos y posibilidades, sin imponer concepciones ni prácticas.

Los docentes interactúan en la medida en que les interese, les llame la atención o lo necesiten. Su participación estará condicionada por lo significativa e interesante que resulte para ellos y ellas la comunidad de práctica.

En una sociedad como la que actualmente vivimos, mediada por las TIC, proponemos emplear las siguientes herramientas en el diseño y desarrollo de la comunidad de práctica:



Crear grupos en redes sociales.

Programar teleconferencias propias y de expositores invitados, docentes de aula, formadores o expertos.

Crear repositorios de almacenamiento y gestión de documentos en la nube, con acceso a todos los participantes.

Desarrollar trabajos escritos colaborativos en línea: colectivos y grupales.

Compartir trabajos escritos individuales.

Crear un repositorio autocompilado de recursos educativos:

Recursos educativos abiertos

Objetos virtuales de aprendizaje

Manuales e instructivos

Leyes y reglamentos

Propuestas pedagógicas y experiencias didácticas

Estudios sobre formación de formadores

Recursos y materiales del programa

## **Seguimiento de los programas de formación docente**

Las actividades antes descritas suelen ir acompañadas por un proceso de seguimiento docente, realizado de forma presencial y virtual, para monitorear la aplicación de los estudiado en sus procesos de enseñanza y aprendizaje, con el interés de mejorar su formación y desempeño, fortalecer la práctica pedagógica. el proceso de seguimiento suele establecer una relación directiva y vertical, similar a la supervisión educativa.

En estos casos, el facilitador observa en qué medida los docentes ponen en práctica los contenidos estudiados.

Aunque esto propicia análisis, reflexión y discusión sobre la experiencia, el diseño, ensayo, revisión y reconstrucción de nuevas experiencias didácticas, en algunos casos, el seguimiento se limita a la evaluación aislada y la búsqueda de desaciertos y errores.

## Bibliografía recomendada

Amaya, R., & Amaya, Z. (2010). Mediación de la cultura docente en los proyectos de formación permanente. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 135-146.  
[http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2656/Mediación de la cultura docente en los proyectos de formación permanente.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2656/Mediación%20de%20la%20cultura%20docente%20en%20los%20proyectos%20de%20formación%20permanente.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ávalos, B. (2007). El desarrollo profesional continuo de los docentes. Lo que nos dice la experiencia internacional y de la región latinoamericana. *Rev. Pensamiento Educativo*, 41(2), 77-99.  
<http://pensamientoeducativo.uc.cl/files/journals/2/articles/417/public/417-934-1-PB.pdf>

Díaz Dumont, J., Ledesma Cuadros, M., Rojas Vargas, S., y Díaz Tito, L. (2020). Los cuatro saberes de la educación como formación continua en las empresas. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 19(19), 17-48. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2020000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2020000100003&lng=es&tlng=es)

Lavado, N. (2005). Formación de profesores prácticos reflexivos mediante la articulación de la investigación acción crítica y la práctica reflexiva, *Ciencia y Tecnología. UNT. Escuela de Postgrado*, 9(2), 163–178.  
<http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/277/0>

Lerner, D. (1994). Capacitación en servicio y cambio en la propuesta didáctica

vigente. *Lectura y vida*, 15(3), 33-54.

[http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a15n3/15\\_03\\_Lerner.pdf](http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a15n3/15_03_Lerner.pdf)

Miranda, C. (2005). Formación permanente e innovación en las prácticas pedagógicas en docentes de educación básica. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 31(1), 63-78. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000100004&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000100004&script=sci_arttext) <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052005000100004>

Perrenoud, P. (2013). Aprender a trabajar en equipo es desarrollar más de una competencia. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(3), 133–149. <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=56729527008>

Perrenoud, P. (2013). Aprender a trabajar en equipo es desarrollar más de una competencia. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(3), 133–149. <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=56729527008>

Piaget, J. (1978). *A dónde va la Educación*. Teide.

Yáñez, J.L., Moreno, M.S., & Altopiedi, M. (2011). Comunidades profesionales de práctica que logran sostener procesos de mejora institucional en las escuelas. *Revista de Educación*, 356, 109-131. [http://www.revistaeducacion.educacion.es/re356/re356\\_05.pdf](http://www.revistaeducacion.educacion.es/re356/re356_05.pdf)

## El acompañamiento pedagógico: una alternativa de formación docente en la práctica

*Nadie educa a nadie —nadie se educa a sí mismo—, las personas se educan entre sí con la mediación del mundo.*

PAULO FREIRE

*No hay mejor aprendizaje que el de la propia experiencia.*

LEV VYGOTSKY

*“La práctica del acompañamiento pedagógico ha impactado de manera gratificante en mi vida, es un intercambio basado en la comunicación de experiencias a través del diálogo, el análisis a partir de la observación lo hace coherente. La implementación del acompañamiento requiere comprensión de los procesos pedagógicos y comprender la función de los docentes. Como fui docente ahora en mi función como coordinadora, eso me ayuda a comprender la realidad. Trato de no olvidar los principios éticos y humanista. El acompañamiento conlleva valores que se construyen practicándolos como es: la justicia, libertad, cooperación y el trabajo en equipo por la educación...”*

YARY CHÁVEZ,

Coordinadora docente y acompañante

El acompañamiento pedagógico es conocido internacionalmente como mentoría (término que proviene del mentoring anglosajón) y al acompañante, mentor. El acompañamiento pedagógico es una práctica situada y contextualizada que implica la interacción entre docentes y acompañantes en forma sistémica para lograr prácticas suficientes y mejora continua a través de la reflexión colaborativa, lo que favorece su desarrollo profesional. El cambio ocurre de adentro hacia afuera, de las concepciones a la práctica, y de la práctica a la reflexión (Rodríguez, 2016)

Se trata de una estrategia de formación continua en la práctica, que implica un intercambio horizontal, colaborativo y recíproco en el que acompañados y mentores interactúan para analizar y reflexionar sobre la práctica pedagógica, con miras a mejorar la formación de los docentes y los procesos de enseñanza y aprendizaje. Es un proceso dialógico entre docentes (que pueden ocupar diferentes puestos en la institución o en el Ministerio de Educación o administraciones educativas), en el que todos los involucrados enseñan y, a la vez, aprenden.

Por lo general, implica una relación vertical, en la que el mentor –una persona mayor con más experiencia–, que se presenta como modelo a seguir, ayuda al docente acompañado –tradicionalmente una persona más joven con menos experiencia– a que se haga más competente en su práctica profesional.

Sin embargo, el acompañamiento pedagógico ha resultado ser más efectivo cuando contempla una relación horizontal entre iguales que aunque con distintas funciones logran trabajar colaborativamente.

Es un proceso de formación de naturaleza social, contextualizado, colaborativo y reflexivo, que se realiza en contextos educativos reales. Involucra la observación, directa o diferida, de situaciones de enseñanza y aprendizaje

auténticas (es decir, que involucran las interacciones cotidianas con los estudiantes), con el propósito de comprender la práctica educativa, definir acciones conducentes a compensar las necesidades de los docentes y los centros, conducentes, a su vez, a mejorar los procesos educativos.

Se realiza mediante intervenciones individualizadas o en grupos pequeños, sistemáticas y planificadas institucionalmente. Mediante la creación de comunidades de aprendizaje, los involucrados intercambian permanentemente sus roles para actuar como acompañantes observadores de la práctica de otros docentes y, también, como acompañados, cuyas prácticas pedagógicas son observadas y analizadas por sus pares.

La práctica de acompañamiento no se limita a apoyar a los docentes en la formación conceptual, pedagógica y didáctica de su práctica profesional. además, el acompañamiento brinda la oportunidad para que los participantes se apoyen emocionalmente y sirvan como un agente para fortalecer la socialización en el aula y en la escuela.

Los centros educativos deben construir sus propias estructuras o condiciones para hacer posible el acompañamiento, lo que debe estar concebido en el proyecto educativo de centro, el plan anual y/o planes de acción encaminado a la formación continua del profesorado y las metas institucionales.



## Bibliografía recomendada

Ágreda Reyes, A., & Pérez Azahuanche, M. (2020). Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente. Espacios en Blanco. Revista de Educación (Serie Indagaciones), 2(30), 219-232. <https://doi.org/https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB30-273>

Alen, B., Alliaud, A., Hevia, R., Ramírez, J., & Castellano, R. (2014). Desarrollo profesional de formadores para el acompañamiento pedagógico a docentes noveles. Aportes, dispositivos y estrategias presentadas en el Programa de Formación de Formadores de Uruguay, Montevideo. Organización de Estados Iberoamericanos.

Alliaud, A., & Vezub, L. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Organización de Estados Iberoamericanos.  
[http://www.noveles.edu.uy/acompanamiento\\_pedagogico.pdf](http://www.noveles.edu.uy/acompanamiento_pedagogico.pdf)

Bello, A., Herrera, M., & Alarcón, A. (2020). Acompañamiento situado como estrategia pedagógica para el fortalecimiento de formación docente. Acta Hispánica, 2, 829–834.

Martínez, H., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. Ciencia y Sociedad, XXXV, 521–541.  
[https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia\\_y\\_sociedad/2010/volumen\\_35-numero\\_3/932.pdf](https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia_y_sociedad/2010/volumen_35-numero_3/932.pdf)

Rodríguez, W. (2013). Enfoque histórico-cultural: Apuntes para un acompañamiento situado centrado en los aprendizajes para la vida. Universidad de Puerto Rico.

Rodríguez, W. (2016). Acompañamiento pedagógico desde la perspectiva histórico-cultural. Universidad de Puerto Rico.

Zeballos, M. (2020). Acompañamiento pedagógico digital para docentes. Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0, 9(2), 192–203. <https://orcid.org/0000-0002-8613-5998>

### Características del acompañamiento pedagógico como formación continua situada

*El acompañamiento pedagógico es una práctica situada y contextualizada que implica la interacción entre docentes y acompañantes en forma sistémica para lograr prácticas suficientes y mejora continua a través de la reflexión colaborativa, lo que favorece su desarrollo profesional.*

WANDA C. RODRÍGUEZ AROCHO

*Cuanto más pienso en la práctica educativa y reconozco la responsabilidad que ella nos exige, más me convengo de nuestro deber de luchar para que ella sea realmente respetada. Si no somos tratados con dignidad y decencia por la administración privada o pública de la educación, es difícil que se concrete el respeto que como maestros debemos a los educandos.*

PAULO FREIRE

*“Realizo un acompañamiento pedagógico humanista, con propósitos claros y con una intención formativa. No ha sido fácil lograr interacciones idóneas, empáticas. Toma tiempo implementar una práctica que genere confianza, hacerles sentir que es un trabajo colaborativo. (...) Puedo decir que veo mejoras y cambios en las prácticas en la medida que hemos logrado mejores interacciones desde el acompañamiento...”*

NIKAULYS MELO.

Coordinadora Docente, acompañante



### *Figura 3.1. Características del acompañamiento*

El acompañamiento pedagógico es una modalidad de formación docente, que comparte algunas características con otras prácticas de educación de docentes en formación y en servicio. A pesar de estos, el acompañamiento pedagógico es una práctica formativa muy particular que tiene ciertos rasgos que la distinguen como se muestra en la Figura 3.1 y en la aplicación que sigue.

#### ***El acompañamiento pedagógico es formación docente en la práctica***

Esto implica que cualquier iniciativa debe partir de la observación y análisis de la práctica pedagógica concreta y auténtica para conocerla y mejorarla. Implica, por un lado, identificar dificultades y aspectos problemáticos del proceso de enseñanza y aprendizaje para buscar mejoras. Por el otro, permite conocer y socializar buenas prácticas y experiencias exitosas, que puedan ser extrapoladas a otros ámbitos educativos.

#### ***Es una práctica educativa colaborativa, construida socialmente***

A diferencia de otras formas de educación para los docentes que privilegian el trabajo individual, el acompañamiento pedagógico es predominantemente una práctica social, que se desarrolla por medio del trabajo cooperativo y colaborativo con el fin de contribuir con el desarrollo de la formación y mejorar la práctica profesional de los miembros de un colectivo docente.

#### ***Contempla una intervención integral a los factores que intervienen en la***

## ***práctica del docente acompañado***

Este acompañamiento incluye:

Apoyo en el desarrollo emocional y el manejo de las emociones en el entorno escolar.

El desarrollo y manejo de las relaciones sociales con los profesores y los directivos de las instituciones, los estudiantes y sus familias.

La formación académica, que incluye conocimientos conceptuales pedagógicos, psicológicos, sociales y didácticos en la práctica pedagógica, en cuanto al diseño e implementación de estrategias didácticas, actividades y recursos para la enseñanza.

***El acompañamiento implica una relación preferiblemente individualizada o, al menos, que involucra grupos pequeños***

Uno o varios docentes mentores (no necesariamente mayores, con más formación y más experimentados) observan, analizan y evalúan formativamente la práctica pedagógica de un docente acompañado (no necesariamente una persona más joven, con menos formación y menos experimentada). De esta manera, se intenta conocer en profundidad la situación educativa para introducir mejoras.

### ***Es una práctica formativa contextualizada***

La implementación del acompañamiento puede diferir según el contexto donde se desarrollen debido a diferentes factores, tales como: la estructura organizativa, curricular y normativa, la organización de la enseñanza, y la población docente y estudiantil, entre otros. Por lo tanto, es indispensable considerar las diferencias contextuales colectivas de la institución e individuales de los docentes participantes.

### ***El acompañamiento pedagógico es, por definición, una práctica reflexiva y crítica***

El análisis, la reflexión y la crítica constructiva de lo que ocurre en las aulas y salones de clases, en situaciones auténticas de enseñanza y aprendizaje, son la columna vertebral de esta modalidad de formación. Los cambios en las prácticas pedagógicas suponen, como condición previa, modificar las creencias educativas de los agentes involucrados. Para ello, el análisis y la reflexión sobre la práctica a través de la discusión y colaboración son unas de las estrategias más efectivas para lograr transformar las concepciones docentes y, en consecuencia, sus prácticas pedagógicas.

### ***Debe desarrollarse como un programa de formación estable, continuo y sistemático***

Los cambios educativos son lentos y se suelen observar a mediano o largo plazo. Estos cambios deben contemplar reuniones regulares, realizadas periódicamente (que puede ser variable; una vez a la semana, por ejemplo) durante un periodo académico completo (preferiblemente trimestres, semestres o años), que les permita a los docentes ir modificando, de forma progresiva, sus estructuras del



pensamiento para construir nuevas formas de enseñar, más adecuadas a cómo aprenden e interactúan sus estudiantes.

### ***El acompañamiento es un proceso organizado***

Este proceso debe formar parte de la programación académica de la institución para que produzca mejoras significativas de la enseñanza, el aprendizaje, el rendimiento estudiantil, la formación y el desempeño docente. Debe establecerse institucionalmente que el acompañamiento forma parte de las funciones del personal de la institución. Por lo tanto, se debe acordar, con la participación de todos, cronogramas, horarios, participantes, roles y espacios. De esta manera, los involucrados, docentes, personal directivo y supervisores de las administraciones públicas, se deberán comprometer con el desarrollo de las actividades.

### ***Debe realizarse, preferiblemente, mediante una relación horizontal y recíproca entre mentores y acompañados***

Esto implica una relación de iguales de los involucrados, docentes, personal directivo y supervisores e inspectores, en el marco del respeto, la tolerancia y la aceptación del otro como interlocutor válido, independientemente del cargo que tengan en la institución o en el Ministerio de Educación. De forma recíproca, todos los participantes van a aprender y enseñar: los docentes acompañados también serán mentores y los acompañantes, a su vez, serán acompañados en su práctica pedagógica habitual.

### ***El acompañamiento es una práctica democrática***

Este acompañamiento supone, como condición necesaria, que todos los involucrados participen en la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso. Se deben consultar sus gustos, intereses, necesidades para planificar el acompañamiento. Por lo tanto, este proceso incluye lo que interesa por expresión de los participantes y no lo que toca abordar, por imposiciones arbitrarias externas. Se trata de empoderar a los docentes, de asignarles un rol protagonista para que se comprometan en el análisis y transformación de su práctica pedagógica con el apoyo del acompañamiento colaborativo, participativo, democrático, reflexivo y crítico. Esto requiere vivir la experiencia en un ambiente de tolerancia y respeto mutuo.

### ***El acompañamiento es una práctica proactiva y propositiva***

Esta práctica no está dirigida única y exclusivamente a diagnosticar problemas, dificultades, deficiencias y fallas pedagógicas, para buscar soluciones. Un aporte importante del acompañamiento es que permite conocer buenas prácticas pedagógicas, identificar acciones, estrategias, técnicas, recursos y actividades que han sido efectivas para compartirlas, multiplicarlas y extrapolarlas a otros contextos escolares.

### ***Es un proceso constructivo***

Por lo tanto, no persigue transmitir saberes, exponer contenidos conceptuales ni imponer las formas correctas de enseñar. Se trata, en cambio, de crear situaciones en las que los docentes participantes, a partir del análisis, la reflexión, la crítica y el diálogo, construyan los conocimientos necesarios para desarrollar su formación, cambiar sus creencias y mejorar su práctica pedagógica. Este proceso constructivo debe respetar las diferencias individuales de los docentes, pues cada cual tiene experiencias y conocimientos previos diferentes que, de alguna manera, influyen en su comprensión de la realidad.

### ***El éxito del acompañamiento***

El éxito del acompañamiento depende de un clima organizacional asertivo, efectivo, cordial y respetuoso. Esto genera una actitud positiva en los participantes, lo cual, a su vez, mejora las interacciones sociales y facilita el aprendizaje.

### ***El acompañamiento es aplicado por definición***

Eso significa que conduce a cambios concretos de la práctica pedagógica. Los temas abordados en las discusiones y reflexiones deben conducir, de alguna manera, a mejorar la práctica. Para ello, como ya ha sido señalado, en ocasiones esto requiere modificar las concepciones de los docentes que sustentan la práctica para lograr cambios sólidos y estables en el tiempo. Al lograr cambios en las concepciones de los docentes, mejora su formación, su desempeño docente y, en consecuencia, el rendimiento estudiantil.

**¿Qué preguntas te surgen a partir de los aspectos planteados?**



"

"

## Bibliografía recomendada

Ágreda Reyes, A., & Pérez Azahuanche, M. (2020). Relación entre acompañamiento pedagógico y práctica reflexiva docente. Espacios en Blanco. Revista de Educación (Serie Indagaciones), 2(30), 219-232. <https://doi.org/https://doi.org/10.37177/UNICEN/EB30-273>

Díaz, M., García, J., & Legañoa, M. (2018). Modelo de gestión del acompañamiento pedagógico para maestro de primaria. Transformación, 14(1), 44-57. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-29552018000100005&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552018000100005&lng=es&tlng=pt)

Jabalera Bastardo, S.E. (2021). Plan de acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario del Municipio Consuelo. UCE Ciencia. Revista de postgrado, 9(1). <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/viewFile/226/213>

Martínez, H., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. Ciencia y Sociedad, XXXV, 521-541. [https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia\\_y\\_sociedad/2010/volumen\\_35-numero\\_3/932.pdf](https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia_y_sociedad/2010/volumen_35-numero_3/932.pdf)

Rodríguez, W. (2016). Acompañamiento pedagógico desde la perspectiva histórico-cultural. Universidad de Puerto Rico.

### Modalidades para la implementación del acompañamiento pedagógico

*El acompañamiento pedagógico tiene una intencionalidad formativa fundamental. Como formadora de formadores he vivido una experiencia maravillosa, ayudando a cambiar la concepción del acompañamiento. Como directora he garantizado espacios y una estructura que posibilita la formación continua de los docentes, la reflexión con el uso de diferentes estrategias de acompañamiento desde la perspectiva histórico cultural: indagación dialógica, apoyo entre pares, comunidad de práctica, partiendo de las necesidades de los docentes. Se privilegia el respeto, la transparencia, la colaboración.*

*El ser humano es el centro, cuidamos a la persona, que se sienta valorado. Si los docentes se sienten parte de la misión y filosofía de la institución educativa darán lo mejor de ellos y harán el trabajo lo mejor posible.*

CARMEN PAYANO

Directora, profesora universitaria y acompañante

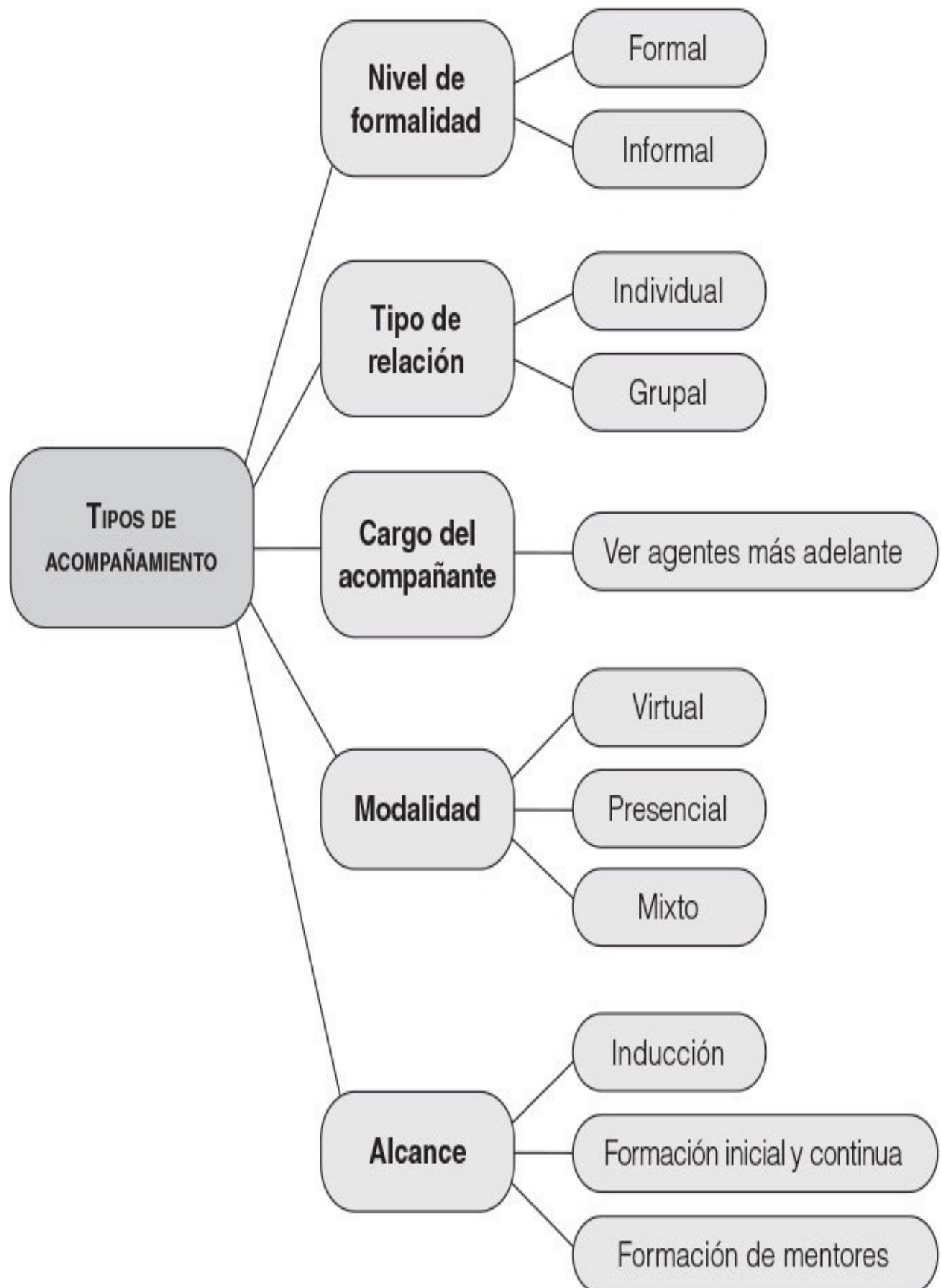
Existen múltiples formas de realizar el acompañamiento pedagógico (Figura 4.1), en función de las necesidades y posibilidades de cada centro educativo. Idealmente, sería deseable que se realice mediante una práctica formal, institucional, sistemática e individualizada.

Sin embargo, cuando no existan las condiciones necesarias, se puede realizar otras modalidades de acompañamiento que también pueden ser exitosas para

mejorar la formación y la actitud de los docentes, el proceso de enseñanza-aprendizaje y el rendimiento estudiantil.



## **Tipos de acompañamiento**



*Figura 4.1. Tipos de acompañamiento*

### ***Según el nivel de formalidad***

El acompañamiento puede ser una práctica de formación informal e independiente, motivada por iniciativa individual de los involucrados, que se realiza sin el apoyo de la institución: por ello, los docentes suelen sacrificar su tiempo y recursos para su desarrollo.

Alternativamente, pueden ser una práctica formativa que brinda asistencia integral institucional a los docentes, incluida en la programación formal de la institución educativa. En estos casos, cuenta con todo el apoyo de la dirección de la institución y de las autoridades educativas. Por lo tanto, las reuniones de trabajo vinculadas al acompañamiento, desde la planificación hasta la evaluación, se realizan dentro del horario de trabajo de los docentes.

### ***Según el tipo de relación y el número de participantes involucrados***

El acompañamiento puede consistir en una intervención individualizada uno a uno, o uno y grupos pequeños, en la que un docente es observado mientras realiza su práctica pedagógica y uno o varios acompañantes lo observan. Luego, en conjunto, analizan y reflexionan sobre la práctica.

También, puede realizarse mediante trabajo grupal: un docente acompañado y un

grupo de docentes acompañantes. Esta modalidad se realiza de forma virtual diferida, mediante grabaciones de video, para no interferir con el normal desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. Luego, se proyecta el video al docente observado y al grupo de docentes que fungen como acompañantes para analizar y reflexionar sobre la práctica y hacer propuestas constructivas.

### ***Según el cargo del acompañante***

*Los supervisores y técnicos del Ministerio de Educación, o de las administraciones educativas de cada país, pueden realizar acompañamiento pedagógico. Como entre las funciones de estos funcionarios predominan el monitoreo, la supervisión, el seguimiento, el control y la evaluación de las instrucciones educativas y su personal, que supone un vínculo administrativo de subordinación, es altamente deseable que la relación entre acompañado y acompañante sea, en lo posible, horizontal, democrática y formativa, basada en el reconocimiento, aceptación y respeto mutuo. Aunque estos funcionarios dependen de la planificación del Ministerio de Educación y, por lo general, deben supervisar varias instituciones educativas, su participación como acompañante no debe ser improvisada, debe ser incluida en la planificación del docente y la institución.*

El acompañamiento puede ser realizado por miembros del equipo directivo de la institución, orientadores educativos y coordinadores docentes como parte de las funciones para las cuales han sido contratados. En estos casos, se debe procurar que la relación entre acompañado y acompañante sea lo más horizontal posible, hay que la relación administrativa de subordinación entre los involucrados.

El acompañamiento pedagógico es parte del sistema de práctica de docentes en formación o en ejercicio con o sin experiencia profesional. En esta modalidad, el proceso de acompañamiento es recíproco y horizontal entre iguales. Como los

involucrados tienen el mismo estatus social en la institución, sus roles no son fijos, sino que se pueden intercambiar: todos los participantes serán acompañados y también mentores. Es decir, como parte de la planificación del acompañamiento, las clases de quienes han participado como acompañantes, eventualmente, también serán observadas y objeto de análisis y reflexión.

### ***En cuanto a la modalidad***

El acompañamiento puede realizarse presencialmente. Para ello, se debe planificar apropiadamente y definir claramente las actividades se van a observar, los participantes y sus roles, el protocolo de planificación, observación, reflexión y evaluación del acompañamiento, la duración de la sesión, qué medios de registro se podrían emplear.

*Es probable que en las primeras sesiones de trabajo la práctica pedagógica no sea totalmente espontánea, debido a la influencia que tienen la presencia de personas ajenas a la clase tanto para los estudiantes como para el propio docente. Sin embargo, en la medida en que la práctica del acompañamiento sea sistemática, regular y masiva en el centro educativo, docentes y estudiantes verán con normalidad que eventualmente haya observadores invitados en las clases, lo cual no interferirá en el desenvolvimiento normal de las actividades de clase.*

*Puede efectuarse de forma asincrónica. El acompañamiento asincrónico se realiza en un espacio virtual compartido por acompañados y mentores, en el que un mentor carga un video de la sesión de clases a estudiar, programa actividades, crea foros de discusión. Tiene la particularidad de que los participantes no tienen que estar presentes en un mismo momento. Los docentes involucrados podrán participar y realizar las actividades en el momento que ellos deseen, siempre y cuando se respeten los plazos acordados.*

Esta modalidad de acompañamiento no debe ser improvisada, se debe incluir en la planificación de los docentes y la institución, de modo de que los participantes puedan disponer del tiempo requerido para realizar sus intervenciones de forma propositiva, formativa, significativa y constructiva. La realización de estas actividades no debe representar una carga para los participantes. Por ello, es altamente recomendable que la decisión de realizar el acompañamiento en esta modalidad haya sido tomada de forma consensuada con la participación de todos los involucrados en el proceso.

Recientemente, se ha popularizado hacer el acompañamiento virtual, de forma sincrónica en línea, cuando no existe la posibilidad de realizar presencialmente la planificación y la evaluación del acompañamiento, la observación a las actividades de clase o su respectiva reflexión y análisis. Las sesiones de acompañamiento virtual no pueden ser improvisadas; deben planificarse para que los participantes gestionen los recursos necesarios (una computadora con entrada y salida de sonido y video o teléfono inteligente con conexión a internet), un espacio adecuado y dispongan del tiempo necesario para participar en el análisis y la discusión. Como el acompañamiento virtual, forma parte de las funciones, responsabilidades y derechos de los docentes en la institución escolar donde laboran y está incluido en la programación institucional, el centro educativo debería garantizar los recursos necesarios para que los docentes participen desde las propias instalaciones en sus horas de trabajo. De lo contrario, las autoridades escolares están en la obligación de permitirles a los docentes que se ausenten de su jornada laboral.

En ocasiones, las condiciones de las instituciones escolares requieren que el acompañamiento pedagógico se realice de forma híbridas, combinando la presencialidad con la virtualidad. Cualquiera de los componentes del proceso, la planificación y la evaluación del acompañamiento, la observación de las actividades de clase, reflexión y análisis sobre la práctica se puede realizar de forma presencial o de forma virtual, sin que la modalidad afecte su desarrollo y efectividad.

## ***En relación con el alcance***

El acompañamiento debe formar parte de las prácticas profesionales de la formación inicial de los estudiantes de educación.

*Se puede utilizar como estrategia didáctica en la formación de los estudiantes de postgrado educación, para evaluar el diseño y la aplicación de estrategias, actividades y recursos de aprendizaje.*

*Puede servir como proceso de inducción de docentes principiantes, entendido como al acompañamiento realizado por un mentor, por otro docente más experimentado o por un experto que apoya el desarrollo pedagógico, profesional, personal y laboral del docente que recién inicia su ejercicio profesional.*

También, se usa como una modalidad de formación continua de docentes en servicio. Se trata, entonces, de un proceso continuo y permanente, inherente al ejercicio profesional de los docentes.

Además, se puede usar como una estrategia de enseñanza formal de contenidos pedagógicos y contenidos conceptuales con aplicación en la práctica pedagógica, dirigida a docentes en formación o en ejercicio profesional. Se acompaña a los docentes en la aplicación de los contenidos estudiados en el diseño y aplicación de estrategias, actividades y recursos de aprendizaje, relacionados con los contenidos estudiados.

Adicionalmente, se puede utilizar para el desarrollo vocacional, la evaluación y la promoción del profesorado. Empleando estrategias de evaluación formativa, el acompañamiento pedagógico puede servir para identificar áreas de interés de los profesores en formación y en servicio, que les permita tomar decisiones sobre la especialidad en la que deseen concentrarse. También, con base en los insumos que aporte la evaluación formativa del proceso de acompañamiento, las autoridades educativas pueden tomar decisiones sobre la promoción de los docentes. Más que considerar la calidad de los productos observados, la actitud de los docentes hacia cambiar sus concepciones, continuar formación y mejorar la práctica podrían ser factores clave para promover a los docentes.

Finalmente, el acompañamiento pedagógico es un proceso horizontal, recíproco y constructivo. Todos aprenden y todos enseñan. Por lo tanto, también permite que los acompañantes eventuales y mentores profesionales se desarrollen profesionalmente, fortalezcan su formación docente, perfeccionen su práctica de acompañamiento y, además, mejoren el desempeño de los docentes acompañados.



## **Bibliografía recomendada**

Digión, L.B., & Álvarez, M. M. (2021). Experiencia de enseñanza-aprendizaje con aula virtual en el acompañamiento pedagógico debido al Covid-19. *Apertura* (Guadalajara, Jal.), 13(1), 20-35. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-61802021000100020&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-61802021000100020&script=sci_arttext)

Rodríguez Torres, A., Medina Nicolalde, M., & Tapia Medina, D. (2020). La inducción y el acompañamiento pedagógico al profesorado novel. Una oportunidad para mejorar su desempeño profesional. *Revista Educare* 24(3), 339-361. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i3.1378>

Voras, C. (2021). Universidad Nacional de Rosario: Análisis de la experiencia del acompañamiento pedagógico virtual durante el 2020, en el marco de la pandemia Covid19. *CUPEA Cuadernos de Política Exterior Argentina*, (133), 111-114. <https://cupea.unr.edu.ar/index.php/revista/article/download/113/95>

Zeballos, M. (2020). Acompañamiento pedagógico digital para docentes. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 9(2), 192-203. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/download/164/441>

## El acompañamiento pedagógico: alcances y propósitos

*No hay práctica educativa sin un esbozo de teoría sobre ella, inherente a la misma que la guía.*

JOSÉ GIMENO SACRISTÁN

*La educación no cambia al mundo: cambia a las personas que van a cambiar el mundo.*

PAULO FREIRE

*“Como docente pienso que los acompañamientos son muy valiosos y sirven de soporte para fortalecer el desempeño docente, pues contribuyen a la mejora de las prácticas y aprendizajes de los estudiantes. Los diálogos que se generan conducen a la reflexión, evaluación y coevaluación buscando la calidad de la educación que se implementa y el desarrollo profesional..”*

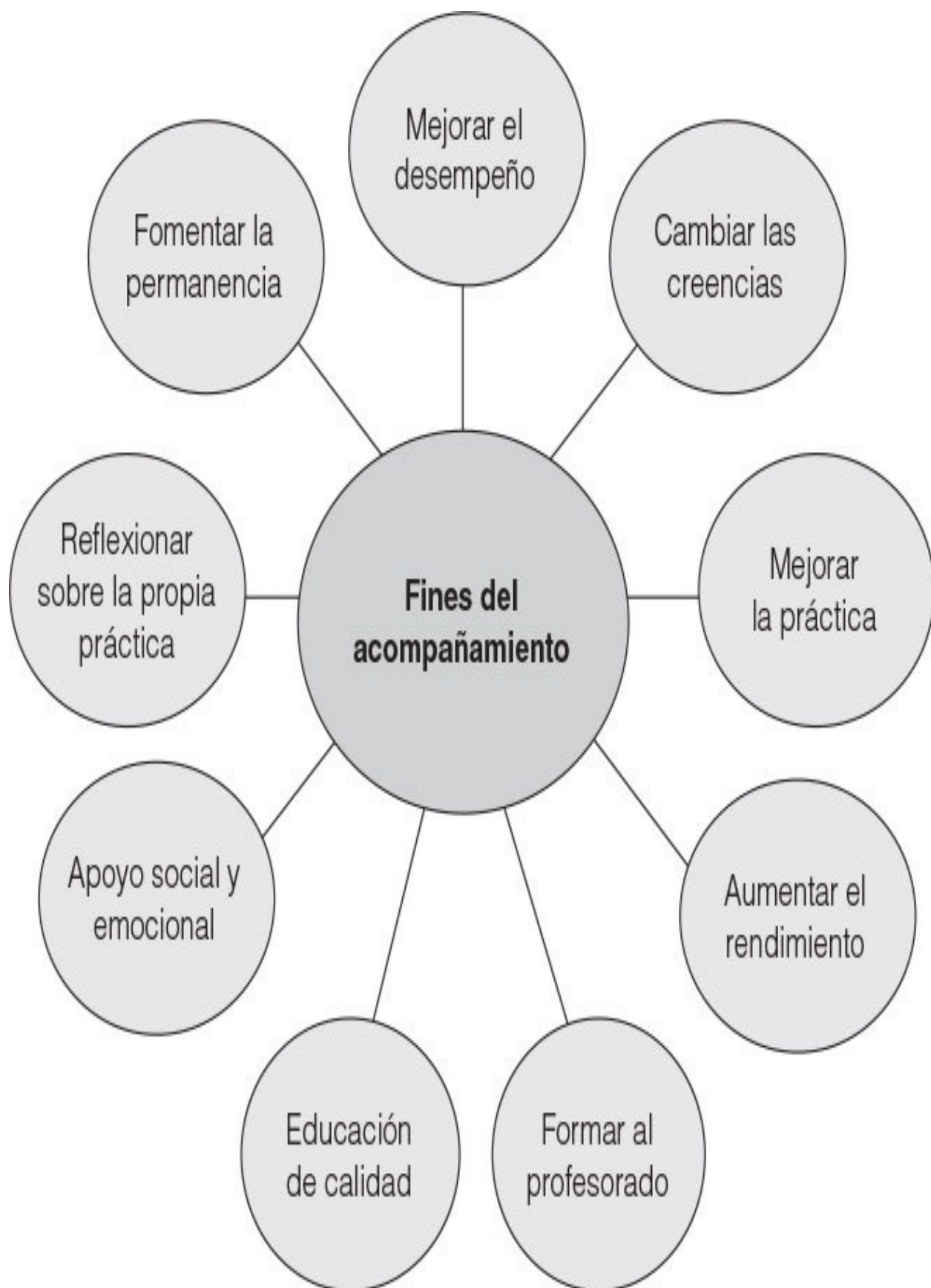
ANGIE JIMÉNEZ,

Coordinadora docente y acompañante

El acompañamiento pedagógico cumple múltiples funciones en el ámbito de la

formación continua de docentes. Algunas son centrales, indispensables; otras son periféricas, prescindibles. En un sentido amplio, el acompañamiento pedagógico forma parte de las múltiples iniciativas (Figura 5.1) que se desarrollan para ofrecer una educación de calidad. Para lograr esta noble misión, mediante el acompañamiento pedagógico se logran algunos propósitos que, en conjunto, contribuyen con las mejoras educativas deseadas.

## **Finalidades del acompañamiento**



### *Figura 5.1. Finalidades del acompañamiento*

Veamos cuáles son estas finalidades, objetivos o propósitos:

**El acompañamiento desarrollado de manera constructiva puede ser el motor de los cambios de las concepciones, que promueven la construcción de nuevos saberes pedagógicos a partir del estudio de la propia práctica. Se parte de la idea de que los cambios educativos ocurren de adentro hacia afuera, de las concepciones y creencias educativas a la práctica pedagógica. En este sentido, al cambiar la concepción educativa de los profesores, cambiará su discurso y su práctica docente. En cambio, no se pueden lograr cambios estables y sólidos en las prácticas pedagógicas si antes no se modifican las concepciones que las sustentan, que le sirven de soporte.**

**El acompañamiento es una modalidad de formación docente en la práctica. Por ello, cualquier iniciativa estará dirigida a producir mejoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje que llevan a cabo los docentes. Es decir, el acompañamiento permite perfeccionar el diseño e implementación de estrategias, actividades y recursos didácticos que favorezcan el aprendizaje y mejoren la actitud de los estudiantes.**

**La planificación docente ha sido identificada como un componente clave para lograr el éxito del proceso de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto, los docentes y los mentores buscan que el acompañamiento ayude a que, los docentes puedan planificar las actividades de clases de forma apropiada: por un lado, que cumpla con los lineamientos curriculares y, por el otro, se base en los intereses y necesidades de los estudiantes y sea coherente con el proceso constructivo que siguen cuando aprenden.**

**Como una finalidad periférica, algunos docentes y acompañantes consideran que el acompañamiento puede mejorar la disciplina de los estudiantes, gracias a la presencia de docentes que tienen cargos directivos en las instituciones educativas y en el Ministerio de Educación u otras administraciones educativas. Sin embargo, existe la posibilidad de que el control de la disciplina estudiantil sea una actitud coyuntural, impuesta por la imagen de autoridad de los observadores. En cambio, el acompañamiento pedagógico puede producir prácticas pedagógicas innovadoras, interesantes y significativas para los estudiantes, crear un ambiente armonioso y constructivo, que los involucren y los comprometen en su proceso de aprendizaje.**

**El acompañamiento puede mejorar el clima organizacional en el aula de clases, como consecuencia de los cambios en las prácticas pedagógicas, y en el centro educativo. Las prácticas de acompañamiento democráticas, basadas en la comunicación, la convivencia, el respeto mutuo, la aceptación, la tolerancia y la aceptación del otro suelen extrapolarse para el resto de las interacciones entre los miembros de la comunidad escolar, académica y social. En este sentido, el acompañamiento proyecta la escuela como una organización que practica y promueve la armonía, la afectividad y la convivencia. Al mejorar el clima organizacional, la práctica de acompañamiento, abordada desde una perspectiva democrática y constructiva, también mejora la actitud de los docentes hacia su propia formación y hacia la práctica del acompañamiento.**

**El rendimiento académico de los estudiantes es uno de los principales objetivos que consideran los organismos gubernamentales nacionales y las organizaciones internacionales para medir la calidad de la educación. Por ello, las autoridades educativas, las instituciones escolares, los mentores y los docentes privilegian, como tema de discusión y análisis en las sesiones de acompañamiento, el diseño y desarrollo de estrategias didácticas conducentes a que los estudiantes obtengan buenas calificaciones en las pruebas estandarizadas del rendimiento estudiantil nacionales e internacionales. Las pruebas de rendimiento académico tienen un formato particular, que no suele parecerse a nada de lo que se hace en la escuela o**

fuera de esta. Por ello, además del conocimiento de los contenidos, competencias y destrezas evaluadas, se requiere preparar a los estudiantes, familiarizarlos con el formato de la prueba, los diferentes tipos de preguntas, las opciones de respuesta, la duración de la prueba en general y cada sección en particular, etc. Esto hace necesario que, como parte del acompañamiento pedagógico, se diseñen y ensayen estrategias didácticas específicas que puedan ser efectivas para reflexionar sobre las mejores prácticas para mejorar la actuación de los estudiantes en este tipo de prueba.

El acompañamiento pedagógico simultáneamente puede aumentar los resultados de las evaluaciones docentes nacionales e internacionales, como consecuencia de las mejoras en la formación de los docentes y en su práctica pedagógica. En este sentido, se suelen incorporar a la reflexión y el análisis de la práctica pedagógica los indicadores considerados en las evaluaciones docentes. En estos casos, no se persigue que se analicen estos parámetros de manera artificial, aislados de la práctica; en cambio, sería positivo incluirlos de forma explícita en la enseñanza y en el análisis y reflexión sobre la práctica, dado que son importantes para las autoridades educativas y las organizaciones internacionales relacionadas con la evaluación de la calidad de la educación.

La propuesta constructivista sugiere que la enseñanza parta de los intereses, las necesidades y el nivel de desarrollo de los estudiantes (Salvador et al., 1993). Para lograr que se produzca este conocimiento y ser un docente constructivista, es necesario que, en su propio proceso de formación docente, los docentes experimenten este enfoque. Esto implica que, más allá del discurso y la lectura de documentos sobre constructivismo, las estrategias didácticas empleadas en el proceso de acompañamiento se basen en sus interés y necesidades, y promuevan la construcción, la autonomía y la reflexión sobre estas prácticas. Es decir, se requiere que la propuesta didáctica constructivista se desarrolle de forma coherente empleando estas mismas estrategias con los propios docentes.



**Se sabe que la docencia es una profesión altamente demandante que genera agotamiento físico y mental (conocido como burnout). Por lo general, el agotamiento está relacionado con sentimientos de frustración, incapacidad y deficiencia producto de su labor docente. Los cambios en la práctica pedagógica que se producen como parte del acompañamiento pueden ayudar a disminuir el agotamiento emocional de los profesores. En la medida en que los docentes perciban que desarrollan su formación y esto, a su vez, mejora su desempeño y actitud, y las de sus estudiantes, esto tendrá un impacto significativo en las cargas emocionales que perciben como consecuencia de su ejercicio profesional.**

Adicionalmente, al mejorar el bienestar y la salud mental de los docentes, su actitud hacia su formación y hacia la docencia, su autoestima y su confianza en sí mismos, mejoran los resultados educativos. Esto aumentará la tasa de la permanencia de los docentes, especialmente los principiantes. El acompañamiento pedagógico es un proceso formativo integral; como tal, debe ofrecer la posibilidad de que los docentes reciban apoyo psicológico, social y académico.

El soporte emocional implica acompañar a los docentes en sus necesidades socioafectivas y cognitivas, ayudarlos a que tomen conciencia sobre su rol, sus potencialidades y limitaciones. Además, es importante, desarrollar con los docentes estrategias de autorregulación de sus emociones en diferentes situaciones pedagógicas y sociales en el contexto escolar. Las experiencias exitosas de otros y el manejo adecuado de determinadas situaciones puede contribuir a que los docentes desarrollen estabilidad emocional frente a las diferentes situaciones que normalmente se presentan en el aula de clases, en particular, y en la institución educativa, en general.

## **Bibliografía recomendada**

Bringuier, J.C. (1985). Conversaciones con Piaget (3° ed.; J. Bignozzi, Trad.). Editorial Gedisa (Trabajo original publicado en 1977).

Castorina, J.A. (1996). El legado de Piaget para la educación. El desafío, Revista del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología, 2(3), 21-35.

Castorina, J.A., Ferreiro, E., de Oliveira, M.K., & Lerner, D. (1996). Piaget-Vygotsky: contribuciones para replantear el debate. Paidós.  
[http://www.unter.org.ar/imagenes/Lerner\\_Ense%C3%B1anza\\_Aprendizaje%20\(1](http://www.unter.org.ar/imagenes/Lerner_Ense%C3%B1anza_Aprendizaje%20(1)

Castorina, J.A., Ferreiro, E., Goldin, D. y Torres, R.M. (1999) Cultura escrita y educación. Conversaciones con Emilia Ferreiro. Fondo de Cultura Económica.

Ferry, G. (1991). El trayecto de la formación. Los enseñantes entre la teoría y la práctica (R. E. Weider, y M. Jiménez, Trads.). Paidós (Trabajo original publicado en 1987).

Inostroza, G. (1997). La práctica, motor de la formación docente. Dolmen Ediciones.

Jacobo, G. (Coord.). (2005). El acompañamiento sistémico: Lo que los educadores podemos hacer en contexto. Universidad Pedagógica Nacional.

Lerner, D. (1985). La relatividad de la enseñanza y la relatividad del aprendizaje. Un enfoque psicogenético. *Lectura y Vida*, 6(4), 10-13.  
[http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a6n4/06\\_04\\_Lerner.pdf](http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a6n4/06_04_Lerner.pdf)

Lerner, D. (1994). Capacitación en servicio y cambio en la propuesta didáctica vigente. *Lectura y vida*, 15(3), 33-54.  
[http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a15n3/15\\_03\\_Lerner.pdf](http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a15n3/15_03_Lerner.pdf)

Rincón, G. (1999). Cambiando el modelo dominante para formar lectores y productores de textos en la cualificación de docentes en ejercicio: una experiencia. En IV Congreso Colombiano y el V Latinoamericano de Lectura y Escritura. Bogotá, Colombia.

Salvador, C.C., Ortega, E.M., Majós, T.M., Mestres, M.M., Goñi, J.O., Gallart, I.S., & Vidiella, A.Z. (1993). *El constructivismo en el aula* (Vol. 111). Graó.  
[https://www.academia.edu/download/38109044/Onrubia\\_El\\_constructivismo\\_en](https://www.academia.edu/download/38109044/Onrubia_El_constructivismo_en)

Vaillant, D. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América Latina. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2).  
<https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4663/5100>

Ventura, M. (2008). Asesorar es acompañar. Profesorado. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 12(1), 14-22.  
<http://www.ugr.es/~recfpro/rev121COL2res.pdf>

**Los mentores acompañantes y los acompañados: ¿Quiénes pueden implementar el acompañamiento pedagógico?**

*La formación es un modus vivendi de la profesión docente, como un estilo de estar en el trabajo y en ocio, como una actitud abierta de preparación constante para dar respuestas comprometidas y actualizadas a los hechos de la vida profesional y personal.*

SUSANA HUBERMAN

*El acompañamiento a docentes, en su práctica áulica, resulta una actividad de gran ayuda en su formación; pues brinda la oportunidad de observar sus destrezas y dominios, así como sus necesidades. En mi caso, tomo muy en cuenta los procesos, la metodología que utiliza el docente, así como también, el desarrollo de la clase, el uso de los recursos didácticos adecuados, un clima favorable al aprendizaje, relacionar el contenido que imparte con la vida y el entorno de los estudiantes. El acompañamiento brinda la oportunidad de realizar acuerdos y consensos sobre la práctica que van en mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje....*

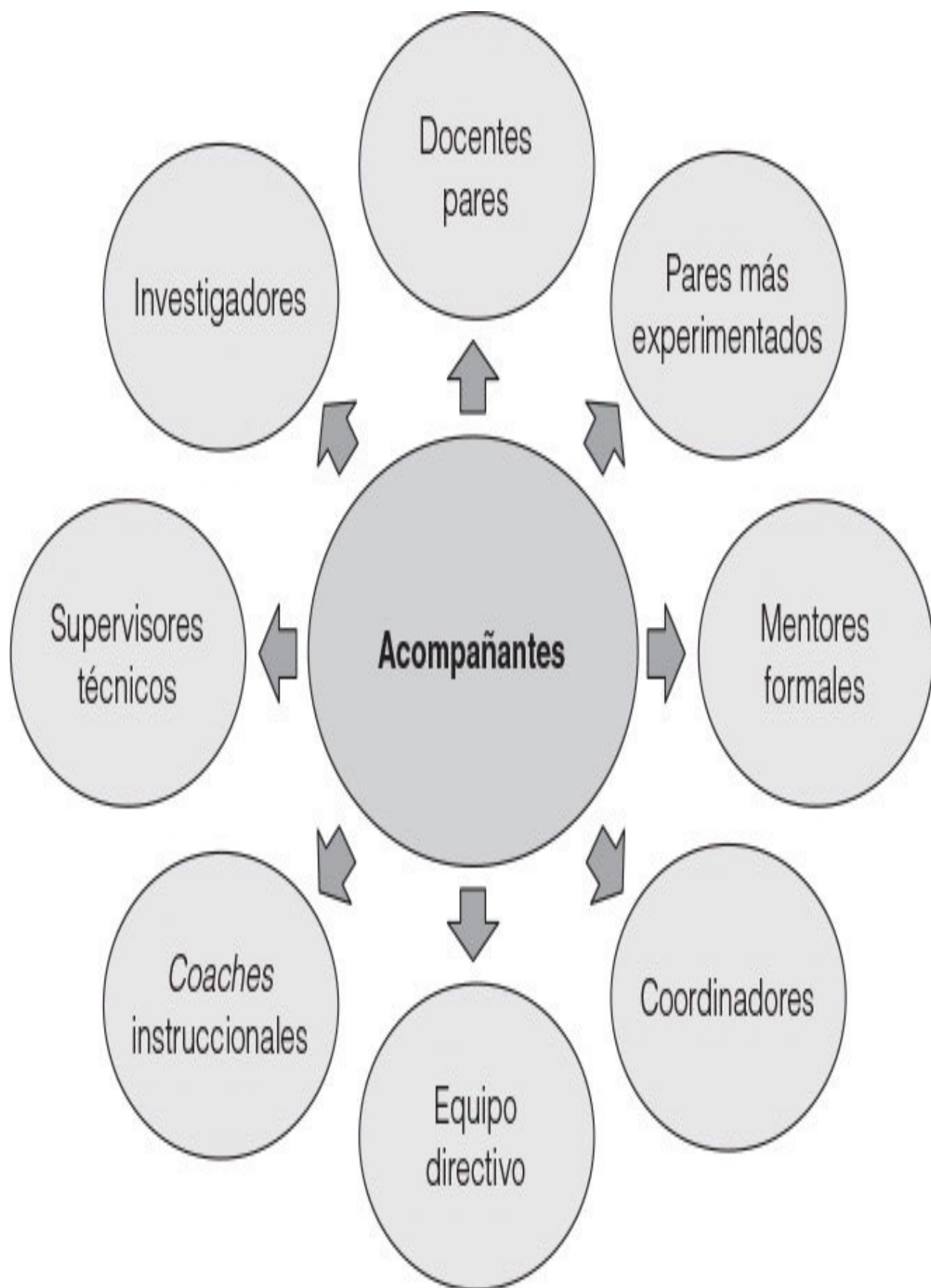
LUIS MONCIÓN.

Profesor de práctica docente

El acompañamiento se suele considerar como una práctica formativa, en la que profesionales más experimentadas apoyan y acompañan a las docentes menos

experimentadas para que reflexionen sobre su práctica para cambiarla. Sin embargo, en algunos programas de acompañamiento pedagógico han participado otros agentes educativos en contextos variados, de forma presencial o virtual (asincrónico y sincrónico en línea). Aunque la participación es variada y heterogénea, es necesario conocer las potencialidades y limitaciones de cada agente. En todo caso, se presupone que todos buscan contribuir, desde su perspectiva, con el desarrollo de la formación de docentes y el mejoramiento de la calidad de la educación.

**¿Quiénes pueden ser acompañantes?**



*Figura 6.1. ¿Quiénes pueden ser acompañantes?*

## **Docentes mentores pares**

Como proceso horizontal y recíproco, los docentes en formación o en ejercicio, sin mayor experiencia pedagógica, pueden realizar el acompañamiento a sus pares, siendo acompañantes y acompañados. Realizado mediante una relación entre iguales, los docentes pueden asumir una actitud más asertiva, estar abiertos al análisis crítico, la crítica constructiva y la evaluación formativa de su práctica pedagógica. Además, pueden integrar ambos roles en un mismo proceso, docentes de aula y mentor, lo cual les puede permitir un acercamiento más amplio para observar, analizar y evaluar su propia práctica desde la subjetividad y, a su vez, analizar y evaluar la práctica del otro objetivamente.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y en virtud de ello, la investigación en el área del acompañamiento ha encontrado que, cuando los acompañantes combinan los roles de docente y mentor, el acompañamiento desarrolla la formación docente, mejora la enseñanza-aprendizaje, la actitud y el rendimiento de los estudiantes.

Sin embargo, la inexperiencia y, eventualmente, el desconocimiento conceptual y la falta de práctica podría hacer que se realicen análisis inapropiados y se ofrezcan recomendaciones inadecuadas para el contexto particular.



## **Docentes mentores experimentados**

El acompañamiento pedagógico pueden aprovechar la experiencia pedagógica de algunos miembros establecidos de la comunidad escolar para fortalecer la formación del personal docente. Generalmente, los docentes con más años en la institución conocen más a la comunidad, a los representantes, a los estudiantes y a los otros docentes. Además, tienen mayor dominio de los procesos administrativos de la institución, de la organización curricular y escolar y de las normativas educativas institucionales y gubernamentales.

Asimismo, los docentes experimentados han desarrollado la competencia necesaria para desarrollar adecuadamente las actividades de clase. Este perfil hace que los docentes en formación y los docentes noveles sin mayor experiencia profesional los perciban como un ejemplo, como el modelo a seguir, lo cual permite una mayor apertura para analizar críticamente y evaluar constructivamente la práctica.

Sin embargo, las diferencias percibidas de los estatus y roles sociales en el ámbito institucional podrían generar relaciones verticales de acompañamiento entre los actores involucrados, en las que el docente experimentado va a enseñar, a transmitir su saber, y el docente observado, a aprender de la experiencia del otro.

## **Mentores formales**

En algunos sistemas educativos, se contempla la contratación de coordinadores docentes para que cumplan la función de mentores formales. En estos casos, para su contratación, se requiere que tenga titulación en educación, estén formados académicamente en formación docente y acompañamiento pedagógico, y que tengan experiencia profesional como docentes y como acompañantes. El perfil académico y profesional de estos mentores es altamente positivo para lograr cambios educativos.

Además, como su ámbito de acción es la formación de los docentes del centro, pueden planificar el acompañamiento en periodos académicos completos y desarrollar un conocimiento profundo sobre el personal de la institución. De esta manera, se puede consolidar la formación de los docentes y lograr cambios significativos y estables en la práctica educativa de todo el centro educativo de forma integral.

Sin embargo, esta práctica de acompañamiento es unidireccional, puesto que no se intercambian, de forma recíproca, los roles. El mentor es siempre acompañante y nunca es acompañado. Por ello, podrían predominar relaciones verticales de acompañamiento entre los actores involucrados, en las que el mentor experto va a enseñar, a guiar y apoyar al docente observado, y este, va a aprender de su acompañante.

## **Personal directivo**

Los directores y el equipo de gestión también pueden desarrollar el proceso de acompañamiento en su centro educativo. Sin embargo, tienen responsabilidades fundamentalmente administrativas, para monitorear, supervisar, hacer seguimiento y control al personal de la institución. Esto no les permiten dedicar el tiempo necesario al acompañamiento y, en consecuencia, afecta el logro de los objetivos propuestos. Usan un enfoque predominantemente intervencionista, directivo, vertical y unidireccional.

Se proyectan y son percibidos como autoridades, con mayor experiencia y más formación. En efecto, tienen un sólido conocimiento de la institución, de la normativa, y de los procesos administrativos, curriculares y pedagógicos, pero no están a cargo de procesos de enseñanza y aprendizaje auténticos. Por ello, su participación consiste en “transmitir” información sobre el deber ser de la práctica pedagógica. Por lo tanto, los docentes esperan aprender del cuerpo directivo de su institución y, en consecuencia, no propician el ambiente apropiado para analizar la práctica pedagógica y, en definitiva, para mejorar el desempeño docente.

No obstante, el personal directivo de la institución tiene un rol fundamental para institucionalizar, formalizar, organizar y ejecutar el acompañamiento pedagógico. Sin su consentimiento y apoyo, sería imposible lograr la participación de los docentes en las condiciones mínimas necesarias para que este proceso produzca los cambios educativos deseados.

## **Supervisores educativos institucionales**

Los supervisores educativos son técnicos adscritos al Ministerio de Educación u otras dependencias educativas gubernamentales, que tienen entre sus funciones supervisar el funcionamiento de las instituciones educativas públicas y privadas, ofrecer asesoramiento administrativo y curricular a los directivos de los centros educativos y evaluar el desempeño del personal, directivo, docente y administrativo de los centros educativos.

Suelen realizar el acompañamiento pedagógico principalmente con fines informativos solo cuando algún centro educativo no dispone del personal contratado para ese cargo. Entre las limitaciones de estos funcionarios para realizar el acompañamiento pedagógico se puede mencionar que tienen otras múltiples ocupaciones inherentes a su cargo, principalmente de supervisión y control, que imposibilitan que se formen y dediquen el tiempo requerido al acompañamiento.

Adicionalmente, el acompañamiento pedagógico realizado por estos funcionarios es directivo, es decir, se realiza mediante relaciones verticales y de manera unidireccional. Por consiguiente, estas condiciones pueden afectar al logro de los objetivos propuestos.

Sin embargo, los técnicos del Ministerio de Educación y de las administraciones públicas de cada país tienen un rol fundamental para institucionalizar el acompañamiento pedagógico. Ellos pueden autorizar determinadas actividades, gestionar el apoyo y los recursos necesarios ante el Ministerio. Además, como tienen una mayor participación en el diseño curricular y la creación de las normativas educativas, podrían contribuir a formalizar y normar la práctica del acompañamiento pedagógico para crear los fundamentos institucionales

necesarios capaces de impulsar el mejoramiento de la calidad de la educación.

## ***Coaches (entrenadores) instruccionales***

En algunos centros escolares, la práctica de acompañamiento realizada por los agentes internos de la institución y por los supervisores e inspectores se suele complementar con la contratación eventual de coaches instruccionales para realizar prácticas puntuales en momentos específicos del año escolar (por ejemplo, al inicio del año, como proceso formativo para todos los docentes o como inducción para los docentes nuevos).

Aunque realizan prácticas similares, las intervenciones pedagógicas del entrenador (coach) son puntuales y están más focalizadas en propósitos específicos, determinados de forma externa al docente. Además, se establecen relaciones predominantemente directivas y verticales. Los entrenamientos suelen realizarse en forma de charlas, talleres o conferencias plenarias. Sin embargo, el entrenador (coach) puede acompañar, asistir, apoyar a los docentes de forma individual o en grupos pequeños en el desarrollo de su práctica pedagógica y proveer información práctica que les ayuden a comprender mejor la enseñanza y el aprendizaje, y a resolver sus problemas.

Los entrenadores suelen emplear diferentes estrategias para mejorar la formación de los docentes y su práctica, tales como:

Preguntas reflexivas

Pautas

Recopilar evidencia de la propia práctica

Evaluar la práctica

Desarrollar estudios de casos centrados en el docente

Ofrecer orientación práctica, para evaluar los resultados del aprendizaje de un periodo determinado.

Sin embargo, como se trata de personal externo a la institución, cuya consultoría debe ser contratada, las reuniones de trabajo, bien sea las observaciones de clase, o las reuniones de análisis y reflexión, no suelen realizarse con la frecuencia deseada. Además, como no se concentran en una institución particular, su conocimiento institucional suele ser limitado.

En síntesis, es altamente deseable que el acompañamiento pedagógico se realice de forma colaborativa mediante la participación conjunta de docentes acompañados, mentores, personal directivo, supervisores y entrenadores u otros especialistas invitados. De esta manera, las carencias de unos serán compensadas por otros y todos aprovechan las capacidades de los demás involucrados.

Aunque es un proceso recíproco, es decir, los docentes acompañados también deberían ejercer la función de mentores y ser acompañantes, el éxito del acompañamiento requiere que el docente que tienen el rol de acompañado crea en el acompañamiento como una modalidad formativa efectiva, capaz de generar mejoras en la formación y en la práctica, independientemente de quién ejerce

eventualmente el rol de acompañante mentor.

También, debe estar convencido de que los docentes requieren, como componente natural de su profesión, estar en un proceso permanente de formación para actualizarse, cambiar aquellas prácticas que no surten los efectos deseados, implementar prácticas pedagógicas innovadoras y acceder a los avances científicos en educación y áreas auxiliares con aplicaciones educativas, tales como: lingüística, psicología, sociología, antropología, entre otras.



## **Bibliografía recomendada**

Inostroza de Celis, G., Jara, E., & Tagle, T. (2010). Perfil del mentor basado en competencias. *Estudios Pedagógicos*, 1, 117–129. <http://doi.org/10.4067/S0718-07052010000100006>

Luna, M., & Martín, E. (2008). La importancia de las concepciones en el asesoramiento psicopedagógico. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del profesorado*, 12(1).  
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev121ART11.pdf>

Marcelo, C., Marcelo, P. & Jáspez, J. (2021). Cinco años después. Análisis retrospectivo de experiencias de inducción de profesores principiantes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 25(2), 99-121. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v25i2.18444>

Marcelo, C., Gallego-Domínguez, C., & Mayor, C. (2016). B-learning para inducción del profesorado principiante. El caso del programa INDUCTIO en la República Dominicana. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 48.  
<https://doi.org/10.6018/red/48/4>

Martínez, H., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. *Ciencia y Sociedad*, XXXV, 521–541.  
[https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia\\_y\\_sociedad/2010/volumen\\_35-numero\\_3/932.pdf](https://www.intec.edu.do/downloads/pdf/ciencia_y_sociedad/2010/volumen_35-numero_3/932.pdf)

Menghinini, R. (2015). La investigación situada, docentes y desarrollo profesional. En R. Mengaghini y M. Negrin (Comps.), Docentes principiantes. Aventuras y desventuras de los inicios de la enseñanza (pp. 17-38). NOVEDUC. <https://doi.org/10.7764/pel.51.2.2014.5>

Murillo, P. (2004). Estrategias centradas en el asesoramiento para la innovación. Hacia la construcción de un nuevo modelo de asesoramiento/supervisión. *Educare*, 5(2), 44-57 375–399.

Nicastro, S. (2008). Asesoramiento pedagógico institucional: Una mirada sobre los encuadres de intervención. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 12(1), 1-10. <https://www.ugr.es/~recfpro/rev121ART8.pdf>

Pérez, J., Nava, N., Valles, M., Giraldoth, D., & Lugo, L. (2018). Supervisión educativa como acompañamiento pedagógico por los directores de educación media. *Revista Panorama*, 12(23), 63-72. <http://dx.doi.org/10.15765/pnrm.v12i23.1201>

Reséndiz, N. (2019). Inserción profesional y tutoría (mentoría) para docentes de nuevo ingreso en Educación Básica en República Dominicana, Colombia y México. *Praxis Pedagógica*, 19(25), 110-141. <http://dx.doi.org/10.26620/uniminuto.praxis.19.25.2019.110-141>

## Prácticas efectivas de acompañamiento pedagógico

*Tradicionalmente, los seminarios y talleres están organizados desde estructuras rígidas, en donde las decisiones importantes no son los porqués sino los cómo hacer el trabajo; en donde lo que hay que aprender está definido, sin contar con los participantes del proceso educativo; en donde lo que se hace es porque toca y no porque interesa; en donde el maestro va a aprender y el facilitador a enseñar.*

GLORIA RINCÓN

*“Puedo testimoniar que el acompañamiento pedagógico es un proceso de formación colaborativo, en la que el acompañante y el acompañado construyen su propia experiencia juntos y se dan la oportunidad de aprender a aprender a partir de la interacción y socialización entre ambos, siendo el diálogo reflexivo una forma de identificar los aciertos y desaciertos, las dudas incluso. Es así como pueden caminar a cambios que se traducen en buena práctica de enseñanza, y ese es el impacto...”*

MIGUELINA VÁSQUEZ

Acompañante docente

Se han reportado numerosas experiencias exitosas de acompañamiento pedagógico, que incluyen prácticas formativas efectivas para desarrollar conocimientos pedagógicos y mejorar la práctica profesional de los docentes.

Estas experiencias han sido llevadas a cabo por directores y otros miembros del equipo de gestión, supervisores, mentores, docentes pares; además, se han realizado de forma presencial y virtual, o combinando ambas modalidades.

## **Prácticas constructivistas para planificar el acompañamiento**

La planificación, como parte de un proceso de acompañamiento constructivo, debería tomar en cuenta las perspectivas de los docentes para diseñar e implementar las estrategias, las actividades y los recursos para el acompañamiento. Tomando en cuenta lo que tengan que decir los docentes involucrados, se logra que se comprometan más con su desarrollo y mejoren su actitud hacia el acompañamiento, hacia las mejoras escolares y hacia su propia formación. Aunque por lo general, el acompañamiento debe cumplir con lineamientos externos (zonas educativas, Ministerio de Educación, otras instituciones gubernamentales, etc.), las iniciativas deben surgir de los intereses y las necesidades de los propios docentes y sus instituciones, no necesariamente de sus problemas.

### **La detección de necesidades**

Para la planificación del acompañamiento, se deberían organizar grupos pedagógicos de discusión para diagnosticar los intereses y necesidades de los centros educativos y sus docentes, además de las necesidades que se van evidenciando en los acompañamientos a la práctica, que también pueden ser analizados para llegar a acuerdos sobre los contenidos, las características y funcionamiento del acompañamiento, incluyendo los roles de los involucrados, las prioridades y estrategias didácticas que se puedan emplear (Sánchez Moreno y Murillo, 2010).

En este sentido, se debe diseñar un plan o programa de formación continua y acompañamiento, que surja de la participación colectiva del profesorado,

priorizando necesidades. La planificación debe contener como componente: objetivos, acciones y actividades de acompañamiento, prácticas de aula que se acompañarán, consecutivamente un cronograma con la organización del tiempo.

A continuación, se presentan algunas preguntas que pueden guiar el desarrollo del grupo de discusión. En este caso, considerando la posibilidad de que el acompañamiento se realice mediante una relación horizontal y recíproca, los docentes son potenciales mentores y viceversa. Por lo tanto, todos los participantes del grupo deben responder las preguntas para ambos roles.

### **Preguntas para guiar la Planificación del Acompañamiento**



¿Cuál es el objetivo del acompañamiento pedagógico?

■

¿Cómo se pueden identificar las necesidades personales, académicas y de formación de los docentes?

■

¿En qué se enfocará el acompañamiento a los docentes?

■

¿Cómo aprenden los docentes, acompañados y acompañantes?

■

¿Cómo se puede establecer una buena relación entre mentores y docentes acompañados?

■

¿Qué necesitas para ser mentor?

■

¿Cuál es el perfil de un buen mentor?

■

¿Cuál es el perfil de un buen docente acompañado?

■

¿Cuáles son tus principales habilidades y competencias como mentor?



■

¿Cuáles son tus principales habilidades y competencias como docente?

■

¿Cuáles son tus principales limitaciones y necesidades como docente?

■

¿Cuáles son tus principales limitaciones y necesidades como mentor?

■

¿Cuáles son tus principales expectativas del acompañamiento como acompañante?

■

¿Cuáles son tus principales expectativas del acompañamiento como docente?

■

¿Se incluye el manejo de las emociones y la inteligencia emocional como parte del acompañamiento?

■

¿Cómo se pueden analizar los episodios críticos observados en clases?

■

¿Por cuánto tiempo se debe planificar el acompañamiento?

■

¿En cuánto tiempo se pueden observar cambios?

■

¿Quiénes pueden ser mentores, observadores?

■

¿Cuántos observadores pueden participar en una sesión presencial?

■

¿Se pueden grabar las sesiones de clases para su posterior análisis y discusión?

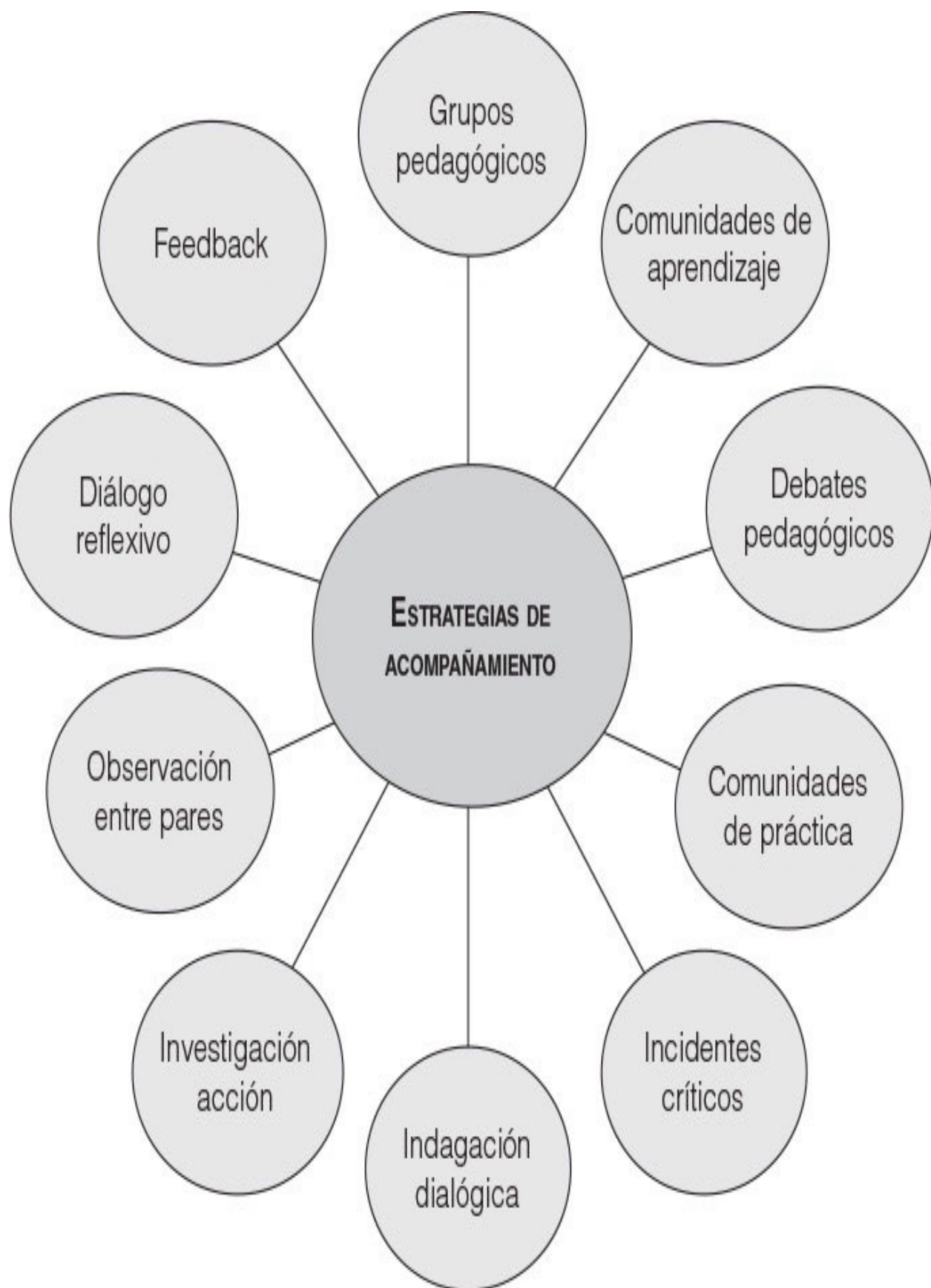
■

¿Quiénes pueden tener acceso las sesiones de clases grabadas?

■

## **Estrategias para mediar el acompañamiento como formación continua**

Según se desprende de los resultados de numerosos estudios sobre la efectividad del acompañamiento pedagógico como modalidad de formación docente, el uso de estrategias didácticas constructivistas tiene un impacto positivo en la formación y el desempeño de los docentes, en su práctica pedagógica y en el rendimiento estudiantil.



### *Figura 7.1. Prácticas de acompañamiento*

A continuación, se describen las estrategias que se presentan en la Figura 7.1, y se incluyen algunas preguntas que pueden guiar la observación, el análisis y la discusión.

## **Diálogo pedagógico reflexivo**

El diálogo pedagógico reflexivo es un diálogo con pretensiones de validez, igualitario y respetuoso entre el docente y el acompañante, independientemente de su nivel socioeconómico, género, cultura, nivel académico y edad.

Esta forma de diálogo crítico y reflexivo se caracteriza por la exploración sobre pocos temas vinculados entre sí. Los participantes exponen sus reflexiones, explicaciones e implicaciones, discuten posibles soluciones a los problemas proponen potenciales aplicaciones prácticas de los temas tratados.

Esta reflexión permite al docente revisar su práctica, analizarla y reorientarla en función de los aspectos mejorables que hayan sido identificados. Al acompañante, le da la posibilidad de mejorar su práctica y aprender a resolver los problemas observados, por ejemplo. Seguidamente, se muestran algunas preguntas orientadoras del diálogo reflexivo.

### **Preguntas orientadoras del Diálogo Reflexivo**



¿En qué se basan las actividades/estrategias empleadas?

■

¿Qué dificultades enfrentaste en esta clase? ¿Por qué?

■

¿Qué aspectos de la clase cambiarías?

■

¿Qué aspectos de la clase repetirías?

■

¿Estás satisfecho con los resultados de la clase? ¿Por qué?

■

¿A qué se debió la actitud observada de los estudiantes?

■

¿Qué hacer cuando los estudiantes están desmotivados?

■

¿Qué estrategia se podría utilizar para que los estudiantes se interesen por participar en las actividades propuestas?

■

¿Qué ocurre si la mayoría de los estudiantes tienen un desempeño bajo en una evaluación?

■

¿Por qué no funcionan en mi clase las estrategias y actividades que han sido exitosas en otras clases?

■

## **El debate pedagógico**

Alternativamente, se puede organizar un debate con los docentes que hayan participado en la observación del grupo-clase o que hayan visto la grabación. El debate consiste en la discusión de un tema que puede generar polémica entre los miembros de un grupo o institución. Un moderador se encarga de organizar su funcionamiento, proponer los temas a discutir y ceder el derecho de palabra a los participantes. Permite sustentar, rechazar o verificar las ideas de los otros, y las propias (Bernal, 2020).

Se pueden plantear los aspectos positivos observados como punto de partida. Posteriormente, se pueden ir incorporando las prácticas que pudieran mejorarse. A continuación, se exponen algunos aspectos que se podrían considerar para guiar el debate.

### **Aspectos que se podrían considerar para guiar el Debate Pedagógico**





¿Qué papel juega la pregunta en la clase observada?

■

¿Para qué se fomenta el que los niños y niñas hagan preguntas?

■

¿Qué impacto podrían tener las preguntas espontáneas en el aprendizaje de los niños y las niñas?

■

¿Se busca conocer lo que piensan y saben los niños y las niñas, o confirmar la respuesta esperada?

■

¿Se reflexionan y analizan las respuestas de los niños y las niñas?

■

¿Se toma en cuenta todo lo que tienen que decir los niños: preguntas, respuestas, explicaciones, descripciones, preocupaciones, sugerencias y especialmente las respuestas inesperadas?

■

¿Funciona siempre la propuesta didáctica constructivista?

■

¿Aprendimos a leer y escribir gracias, o a pesar, de los métodos tradicionales de enseñanza?

■

¿Puedo enseñar algo de lo que no estoy convencido?

■

¿Puedo enseñar algo que no he practicado?

■

## **La investigación-acción para conocer y mejorar la práctica**

La investigación-acción estudia una problemática educativa o social, que afecta a un grupo determinado de personas y, por lo tanto, requiere solución. Persigue comprender e interpretar las prácticas educativas y sociales para cambiar la realidad existente y mejorarla (Beltrán, 2003).

Investigar sobre la práctica pedagógica, y sobre el rol del docente como aprendiz y como facilitador, es altamente productivo y positivo. La investigación en el aula le permite al docente observar su propia práctica pedagógica de modo objetivo, lo cual facilita analizarla con sus pares y sus mentores de manera más crítica y reflexiva (Beltrán, 2003).

Con la observación de las interacciones infantiles, por ejemplo, el docente tiene la oportunidad de descubrir realmente al niño: identidad, emociones, interpretaciones espontáneas, sentimientos, pensamientos, reflexiones, interacciones sociales (Piaget, 1984).

Seguidamente, se presentan algunos temas sobre los que, potencialmente, se podría investigar en clases.

### **Temas potenciales para fomentar la Investigación-Acción**



Revisa, analiza y reflexiona sobre las estrategias de aprendizaje que emplean los estudiantes que pueda explicar el bajo rendimiento.

Revisa, analiza y reflexiona sobre las estrategias de enseñanza que utilizas y que no han funcionado.

Reflexionar sobre las prácticas de evaluación para cambiar a estrategias formativas y constructivas que permitan ver los logros alcanzados de los estudiantes.

Observa cómo interpreta, actúa y cómo reacciona el niño o la niña en las diferentes situaciones en las que se ve envuelto.

¿Que dificulta que los niños y niñas aprendan a leer y escribir?

¿Cómo hacer para que los niños que rechazan las prácticas de lectura y escritura se motiven a participar?

## **Comunidades de aprendizaje**

Las comunidades de aprendizaje son estrategia dirigida a que un grupo de personas aprendan juntas, compartiendo las mismas herramientas en un mismo

entorno de aprendizaje. La creación de comunidades permite desarrollar el aprendizaje y construir el conocimiento de forma colaborativa. Además, promueve el intercambio sociocognitivo entre los docentes y los mentores, la actitud positiva y la motivación con el fin de alcanzar metas comunes: formar a los docentes, desarrollar su capacidad de análisis y evaluación de su práctica y mejorar desempeño pedagógico (Villegas et al., 2017).

Es necesario que los mentores y los docentes diseñen y administren sus propias comunidades de práctica presenciales y virtuales para diagnosticar sus necesidades, los intereses, los estilos de enseñanza y aprendizaje y las habilidades, para que las intervenciones partan de los docentes y no impongan concepciones ni prácticas externas. Los docentes mejoran su actitud y se involucran más en la medida en que las actividades en las que participan sean significativas para ellos, es decir, les interesen, les llamen la atención o las necesiten. Su participación estará condicionada por significativo e interesante que resulte la comunidad de práctica (Villegas et al., 2017).

A continuación, se hacen algunas propuestas para el desarrollo de las comunidades de aprendizaje.

-

### **Propuestas para el desarrollo de la Comunidad de Aprendizaje**





Propiciar el intercambio de experiencias entre los docentes

Participar en las actividades de formación que se desarrollan 3 Reunirse para diseñar recursos, actividades y estrategias para la enseñanza de la lectura

Crear un club de lectura recreativa

Crear un taller de escritura creativa

Crear un grupo sobre la alfabetización inicial

Crear un grupo sobre la promoción de la lectura en el hogar

-

## **Grupos pedagógicos**

El grupo pedagógico es una modalidad de formación especializada, con énfasis en aspectos sociales y psicológicos relacionados con la práctica educativa. Implica una práctica pedagógica en la que participan un grupo pequeño de docentes y otros profesionales relacionados con el proceso educativo en un mismo momento y lugar, sea físico o virtual. Los participantes, como miembros de una comunidad profesional, persiguen propósitos pedagógicos comunes, comparten normas y valores y están en permanente comunicación.

Los grupos pedagógicos constituyen una estrategia muy valiosa para analizar y reflexionar sobre la práctica docente con la participación de los especialistas que integran el equipo de gestión de los centros educativos (psicólogos, orientadores, trabajadores sociales, psicopedagogos, entre otros).

A continuación, se muestran algunas acciones que pudieran ser objeto de estudio en los grupos pedagógicos de cada centro.

### **Acciones de los Grupos Pedagógicos**



Analizan situaciones problemáticas afectivas que enfrentan los docentes y los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Analizan situaciones problemáticas de naturaleza social que enfrentan los docentes/niños en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Analizan cómo mejorar la motivación

Promueven la toma de decisiones sobre la práctica de acompañamiento en consenso con los docentes

Promueven el análisis de la práctica pedagógica entre los docentes

Analizan cuándo se puede considerar que un estudiante tiene necesidades específicas de apoyo educativo

Analizan cuándo se pueden omitir las normativas institucionales

Analizar cómo incorporar efectivamente a la familia en el proceso educativo

Analizar la influencia de la familia en el proceso educativo

Profundizan sobre temáticas y contenidos curriculares de interés

## **Observación mutua de la práctica de aula**

Como hemos mencionado antes, la observación mutua de las actividades de aula es una buena estrategia para desarrollar la formación de los docentes y mejorar la práctica educativa. Esta práctica es una de las más efectivas y constructivas; esta forma de observación es recíproca, implica que los roles de acompañante y acompañado no son fijos, pues el mentor también es acompañado en su práctica profesional. Sugerimos algunos aspectos que se pueden considerar en la observación mutua.

### **Aspectos que se pueden considerar en la Observación Mutua**



¿Están motivados los estudiantes para participar en las actividades propuestas?

¿Qué estrategias pedagógicas están favoreciendo la participación y aprendizaje del grupo?

Observar y analizar el trabajo grupal y sus implicaciones

Observar y analizar el tipo de preguntas que hacen los estudiantes y la intervención docente

Observar: ¿Cómo se implementa la evaluación de los aprendizajes? 3 ¿Qué tiempo se destina para la reflexión?

Recursos didácticos utilizados

Tipos de textos utilizados en las clases

## **La retroalimentación o Feedback**

La retroalimentación se refiere a las observaciones, comentarios, preguntas y

recomendaciones que los acompañantes ofrecen al docente observado luego de realizar cada sesión de observación. Esta estrategia busca ofrecer apoyo socioemocional y pedagógico para garantizar que el docente se motive a mejorar su práctica pedagógica. El acompañante debe ser formativo, constructivo, respetuoso, propositivo y proactivo y debe proyectarse como un interlocutor confiable, para que su soporte sea bien recibido.

Es una parte esencial del acompañamiento, visto como un proceso recursivo en el que mentores y acompañantes están interactuando, reflexionando y analizando la práctica pedagógica permanentemente para llegar a acuerdos, para cambiar los aspectos mejorables y para socializar las buenas prácticas.

La estrategia de retroalimentación podría, primero, observar las actividades de clases y, luego, registrar en un formulario, hoja de registro o bitácora de acompañamiento, una descripción de todas las situaciones que considere relevantes, haciendo énfasis en acciones críticas, estrategias que son efectivas y prácticas mejorables.

Para cada caso, se sugiere:

Describir en detalle cada situación, fotografiar verbalmente la práctica pedagógica o, en lo posible, hacer una grabación de video.

Evitar hacer juicios de valor e interpretar de forma subjetiva lo observado. Esto evita introducir sesgos al analizar la práctica pedagógica.

Registrar las dudas y preguntas que vayan surgiendo durante la observación para



discutir y analizar en las reuniones posteriores.

Registrar los aspectos positivos observados.

Registrar los aspectos mejorables.

Escribir las propuestas y recomendaciones propositivas que te gustaría ofrecer al docente observado.

Complementar la observación con los documentos escritos disponibles en las clases.

Evitar interferir en la clase ni distraer a los estudiantes.

### Análisis de incidentes críticos

En el ámbito educativo el análisis de incidentes críticos es una estrategia para mejorar la convivencia escolar. Parte de cualquier suceso perturbador del clima organizacional y de la armonía de los participantes del proceso educativo, que pueda obstaculizar la enseñanza y el aprendizaje y el bienestar.

Su propósito es generar reflexión desde una doble perspectiva: por un lado, propone respuestas y soluciones constructivas de los incidentes críticos ocurridos que pueden ser aplicados de forma inmediata, por el otro, permite analizar las propias prácticas que han originado los incidentes críticos para

modificarlas o eliminarlas en la medida de las necesidades (Nail et al., 2012).

El cuadro que sigue identifica algunos incidentes críticos, que podrían ser analizados.

### **Preguntas orientadoras para el análisis de Incidentes Críticos**



Problemas de comunicación entre estudiantes: origen y soluciones

■

Problemas de comunicación entre estudiantes y docentes: origen y soluciones

■

Actitud negativa de parte de los estudiantes: origen y soluciones

■

Actitud hostil y agresiva de parte de los profesores: origen y soluciones

■

Inadecuado manejo de conflicto en el aula: consecuencias y alternativas

■

Uso de lenguaje no verbal inadecuado: consecuencias y alternativas

■

Uso de figuras retóricas inadecuadas (sarcasmo, sátira, ironía): consecuencias y alternativas

■

Incumplimiento de las normas de la clase o de la institución: origen y soluciones

■

Irresponsabilidad en la entrega de las tareas escolares: origen y soluciones

■

## **Indagación dialógica**

La indagación dialógica es una herramienta de comunicación horizontal clave en el desarrollo de una actitud positiva en los docentes y en el aumento del interés por investigar y analizar situaciones educativas colaborativamente con la ayuda de otros docentes y los mentores. Tiene como propósito promover la construcción de conocimientos situados y contextualizados, de aplicación práctica para transformar el proceso de enseñanza y aprendizaje (Villegas y Hernández, 2017).

A continuación, se presentan algunos temas y preguntas que podrían servir como referencia para la indagación dialógica.

### **Preguntas de referencia para la Indagación Dialógica**



¿Cuál es el rol del acompañamiento en el mejoramiento de la calidad de la educación en tu centro educativo?

■

¿Qué papel tienen tus emociones para el buen desenvolvimiento de los participantes y el éxito del acompañamiento?

■

¿Qué ha sido exitoso de la clase observada?

■

¿Qué ha incidido en la participación activa de los estudiantes?

■

¿Qué papel tienen mis emociones para el éxito de mi práctica pedagógica?

■

¿Cómo puedo motivar a mis estudiantes a primera hora de clases?

■

¿Cambios educativos necesarios en la práctica?

■

¿Se puede aplicar la propuesta constructivista en contextos socialmente desatendidos?

■

¿Los docentes aprenden igual que los estudiantes?

■

¿Cómo puedo integrar a los padres y madres al proceso de enseñanza y aprendizaje?

■

¿Cómo puedo hacer que los padres ayuden a sus hijos en casa?

■



## **Uso de algunos protocolos para la reflexión de la práctica**

En ocasiones se pueden utilizar protocolos enfocados en procesos específicos que favorecen la toma de decisiones. Estos protocolos conllevan guía de preguntas focalizadas en definir acciones que sean funcionales:

**El estudio de casos:** es una forma de describir situaciones que requieren reflexión y toma de decisiones, tomando como ejemplo la situación existente.

**El ateneo de buenas prácticas:** consiste en seleccionar una buena práctica docente, para analizar las que conllevan al éxito y divulgarlas para que se constituyan en un referente, motivando así el desempeño de los docentes.

**Video fórum:** puede ser seleccionado con contenido de análisis, una práctica grabada para analizarla, características de éxitos de la clase, aspectos de cambios y definir acuerdos. Esto implica el diseño de una metodología que favorezca una práctica reflexiva.

## **Instrumentos para apoyar el acompañamiento pedagógico**

En general las instituciones educativas deben producir una batería de instrumentos según los procesos que implementen, partiendo de primeras versiones, y desarrollar un proceso de revisión y validación entre todos los actores, logrando consensos. Los instrumentos que se utilicen deben diseñarse (Figura 7.2) según su finalidad, y deben estar orientados a recoger aspectos específicos de los procesos en cuestión, adaptados a su realidad.

- Diseñar propuestas de instrumentos, según procesos.
- Definir qué se quiere recoger
- Seleccionar los componentes

**¿QUÉ?**

**¿CÓMO?**

- Realizar un encuentro de socialización, validación y aportes
- Hacer consensos

- Probar los instrumentos
- Analizar si logran los objetivos.
- Obtener instrumentos funcionales.

**¿PARA QUÉ?**

*Figura 7.2. Protocolo para la construcción de los instrumentos*

## Bibliografía recomendada

Aravena, O.A. (2020). Acompañamiento pedagógico como estrategia de mejora de las prácticas en aula y el desarrollo profesional docente [Tesis doctoral].

Universidad de Extremadura.

<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/207307>

Galán, B. (2017). Estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional docente. RECIE. Revista Caribeña De Investigación Educativa, 1(1), 34-52. <https://doi.org/10.32541/recie.2017.v1i1.pp34-52>

Montero, L. (2011). El trabajo colaborativo del profesorado como oportunidad formativa. CEE Participación Educativa, 55(2), 69–88.

[http://www.ub.edu/obipd/docs/article\\_montero.pdf](http://www.ub.edu/obipd/docs/article_montero.pdf)

Porlán, R., & Martín, R. (2002). La Formación del profesorado en un contexto constructivista. Investigações Em Ensino de Ciências, 7, 271–281.

[http://www.if.ufrgs.br/ienci/artigos/Artigo\\_ID93/v7\\_n3\\_a2002.pdf](http://www.if.ufrgs.br/ienci/artigos/Artigo_ID93/v7_n3_a2002.pdf)

Rodríguez Torres, A., Medina Nicolalde, M., & Tapia Medina, D. (2020). La inducción y el acompañamiento pedagógico al profesorado novel. Una oportunidad para mejorar su desempeño profesional. Educare 24(3), 339-361.

<https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i3.1378>

Salazar, J., & Marqués, M. (2012). Acompañamiento al aula: una estrategia para

la mejora del trabajo pedagógico. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 5(1), 10-20. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4523822.pdf>

Villegas Graterol, M.M., & Hernández Caamaño, L.M. (2017). La indagación dialógica (ID): una estrategia para la co-formación de docentes en servicio. Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación, 1(12), 97-113. <https://revistacseducacion.unr.edu.ar/index.php/educacion/article/download/281/2>

Yáñez, J. L., Moreno, M. S., & Altopiedi, M. (2011). Comunidades profesionales de práctica que logran sostener procesos de mejora institucional en las escuelas. Revista de Educación, 356, 109-131. [http://www.revistaeducacion.educacion.es/re356/re356\\_05.pdf](http://www.revistaeducacion.educacion.es/re356/re356_05.pdf)

Zepeda, S. (2008). Relaciones entre evaluación de aprendizajes y práctica pedagógica: explorando la estrategia de acompañamiento pedagógico. Revista Pensamiento Educativo, 43, 243-258.

### Evaluación formativa del acompañamiento pedagógico

*La evaluación es el motor del aprendizaje, ya que de ella depende tanto el qué y el cómo se enseña, cómo el qué y el cómo se aprende.*

NEUS SANMARTÍ

*La evaluación es la columna vertebral del proceso educativo. No puede concebirse como una exigencia externa, sino como una necesidad inherente a la situación educativa. No se refiere a la aplicación exclusiva de instrumentos expofacto, ni de un test al final de un período. Se trata, en cambio, de un proceso permanente que los involucrados requieren experimentar no por obligación, sino por su utilidad para el desarrollo exitoso de la práctica pedagógica. Es una herramienta única que le permitirá al docente contribuir con el desarrollo de la educación.*

OSCAR ALBERTO MORALES

Tomando como referencia la caracterización de la educación democrática y constructivista (Salvador et al., 1993), la evaluación no puede ser un aspecto aparte del proceso de enseñanza y aprendizaje, concebido como una exigencia externa, mediante la aplicación exclusiva de instrumentos expofacto y test al final de un período. En cambio, es el eje central del proceso educativo, la brújula que lo guía. Es un proceso permanente altamente necesario, no por obligación, sino por su utilidad para el desarrollo de la práctica pedagógica.

Además, la evaluación formativa, como parte de los programas de educación continua de los docentes, favorece el encuentro entre profesionales, pues les permite apoyarse mutuamente en sus pares, reflexionar, discutir, cuestionar, planificar, diseñar y analizar la práctica pedagógica de manera integral.

En este sentido, existe la posibilidad de que la evaluación no sea individual, sumativa, aprobatoria y punitiva; en cambio, en este trabajo la evaluación se concibe como una práctica colaborativa, democrática, constructiva y formativa que realizan todos los involucrados en el proceso educativo. Desde esta perspectiva, la evaluación favorece la labor de docentes y mentores, pues les permite desarrollarse emocional, social, académica y profesionalmente junto con sus pares.

En síntesis, tomando el marco conceptual de este libro, que concibe la formación docente como una práctica constructiva, democrática e integral, la evaluación del acompañamiento pedagógico es un proceso permanente, continuo, formativo, que llevan a cabo todas las personas que interactúan en el proceso educativo.

El acompañamiento pedagógico busca describir, analizar, interpretar y reflexionar sobre la práctica pedagógica, e identificar sus logros y problemas, para identificar buenas prácticas y cambiar el proceso de enseñanza y aprendizaje en la medida de sus necesidades, para lograr el desarrollo del proceso educativo y de todas las personas que interactúan en él.



## **Objetivo de la evaluación formativa del acompañamiento pedagógico**

Considerando su finalidad, la evaluación del acompañamiento pedagógico debe ser formativa: su propósito fundamental, esencial, debe ser ayudar a que el programa se desarrolle exitosamente y quienes interactúan en él se formen integralmente.

## **¿Qué se puede evaluar del acompañamiento pedagógico?**

El acompañamiento pedagógico debe abordarse de forma integral. Esto implica que se debe evaluar todos los aspectos involucrados en este proceso integralmente, es decir, tomando en cuenta cada uno de sus componentes y factores asociados:

**Todas las prácticas pedagógicas involucradas: intervención, observación, discusión, planificación y evaluación: su naturaleza, etapas y componentes, agentes, actividades, etc.**

**Los materiales de lectura utilizados y recomendados: fuente, contenido, estructura, concepción subyacente, propósitos, etc.**

**El docente acompañado: percepción de la formación docente y el acompañamiento, estilos de aprendizaje, autopercepción como aprendiz, niveles de involucramiento, actuación, actitud, intereses, necesidades, fortalezas, debilidades, estrategias propuestas, etc.**

**El mentor: percepción de la formación docente y el acompañamiento, estilos de enseñanza, autopercepción como mentor, actitud, intereses, necesidades, fortalezas, debilidades, estrategias didácticas empleadas, etc.**

**El programa que se implementa: contenidos, cronograma, estructura, objetivos, estrategias, recursos, evaluación.**

**Todas las prácticas pedagógicas de los docentes acompañados: intervención, discusión, planificación y evaluación: su naturaleza, teorías subyacentes, etapas y componentes, roles de los participantes, actividades y estrategias utilizadas, etc.**

**Los resultados de las evaluaciones del desempeño docente y el rendimiento estudiantil: naturaleza del instrumento de evaluación, aspectos evaluados, criterios de evaluación, relación de lo evaluado con las prácticas auténticas de enseñanza y aprendizaje que tienen lugar en los centros, los resultados de dichas pruebas, etc.**

## **¿Cuándo se puede evaluar el acompañamiento pedagógico?**

La evaluación, como parte de un proceso educativo democrático, constructivista y formativo, es un proceso permanente y continuo. Siempre se debe estar evaluando, en el sentido de recabar información para reconducir el proceso de acompañamiento; esto implica que siempre se deba estar calificando. Por consiguiente, debe realizarse a lo largo de todo el proceso de acompañamiento, desde que se concibe la idea para su diseño hasta después de su implementación, cuando se evalúa sus resultados y se presentan los informes correspondientes.

## **¿Quiénes pueden evaluar el acompañamiento pedagógico?**

Todos los participantes del proceso de acompañamiento deben participar activamente como evaluadores. Su participación se puede concretar a través de tres modalidades:

**Autoevaluación.** Esta modalidad de evaluación la realizan los mismos agentes educativos participantes del acompañamiento sobre su propia actuación. En este sentido, son sujetos y, a la vez, objeto de evaluación. Sirve como una práctica para conocerse a sí mismo.

**Heteroevaluación.** Esta modalidad de evaluación la realiza alguien diferente al objeto de evaluación. Se pueden llevar a cabo de dos maneras. Si la evaluación es unidireccional, vertical, esto es, si el sujeto evaluador no será evaluado, entonces se realiza una heteroevaluación propiamente dicha.

**Coevaluación.** En cambio, si la evaluación es bidireccional, esto es, si el evaluador tiene una relación horizontal con el evaluado, es un par y, en consecuencia, también será evaluado, se habla de coevaluación.

# **Procedimientos de evaluación del acompañamiento pedagógico**

Las estrategias y los instrumentos empleados para evaluar el acompañamiento pedagógico no determinan el enfoque de la evaluación. Es el propósito para el cual se utilice lo que determina la concepción de la evaluación. No obstante, las estrategias de evaluación empleadas deben ser totalmente coherentes con las estrategias didácticas usadas y con los propósitos del acompañamiento, en particular, y con la formación, docente en general. Todas las buenas prácticas de acompañamiento antes descritas, pueden ser utilizadas, parcial o totalmente, como estrategias de evaluación.

Además, existe una gran variedad de procedimientos de evaluación, que los docentes suelen usar en sus propias prácticas pedagógicas, que pueden incorporarse para “evaluar” la pertinencia de su inclusión y su efectividad para ayudar a que el proceso de acompañamiento se dé exitosamente y que sus participantes se formen integralmente. Veamos algunos muy interesantes:

**Los cuestionarios autoadministrados con ítems de selección o tipo ensayo, presentados en formato impreso o en línea. Esta estrategia es similar a las pruebas estandarizadas de desempeño docente o a los instrumentos de recolección de datos para las investigaciones.**

**La entrevista. Esta estrategia, también ampliamente utilizada como técnica de recolección de datos para las investigaciones, incluye entrevistas estructuradas y conversaciones informales abiertas.**

**Las reflexiones escritas de los participantes escritas en forma de diario o de ensayo autorreflexivo.**

**Los grupos focales realizados para abordar algún tema de interés y exponer y debatir diferentes puntos de vista. Aunque no es su propósito fundamental, se puede emplear para llevar a acuerdos y consensuar propuestas.**

**Las exposiciones y discusiones colectivas plenarias pueden servir para exponer la visión individual de un participante para su discusión, o para dar a conocer la percepción compartida, consensuada de un grupo de personas con propósitos e intereses comunes, como los grupos pedagógicos, las comunidades de aprendizaje o, sencillamente, los participantes de un programa de acompañamiento determinado.**

**Los informes escritos, que escribe el coordinador del programa de acompañamiento, o en conjunto y en común acuerdo todos sus participantes, es una herramienta útil para ver todo el proceso de acompañamiento y valorar los aspectos positivos, las buenas acciones, su impacto positivo y las prácticas mejorables, aquellas que debieran cambiarse en futuras experiencias para garantizar el éxito del acompañamiento.**

**El avalúo es un encuentro que conlleva una metodología participativa para valorar reflexivamente algún proceso de la práctica y los principales aprendizajes y desafíos, utilizando una guía de preguntas para favorecer el diálogo y el debate sobre los aspectos abordados. Esta técnica favorece el respeto por las diferentes opiniones, y se deben registrar las ideas. De este encuentro debe surgir un informe conteniendo una valoración general del proceso y algunas conclusiones al respecto.**

## **Bibliografía recomendada**

Alves, E. y Acevedo, R. (1999). La evaluación cualitativa. Buenos Aires, Argentina: Santillana.

Ángel, M. (1998). Hacer visible lo cotidiano. Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de los centros escolares. Akl Ed.

Estévez S.C. (1996). Evaluación integral por procesos. Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio.

Pérez Gómez, A. (1993). Modelos contemporáneos de evaluación. En M. Pérez Gómez, y J. G. Sacristán, La evaluación: su teoría y su práctica. Cuadernos de Educación 143. Caracas: Cooperativa Laboratorio Educativo

Rodríguez, C., & Díaz, C. (2017). ¿Por qué es importante la evaluación de la calidad en la educación? Daena: International Journal of Good Conscience, 12(2), 181-197. [http://www.spentamexico.org/v12-n2/A11.12\(2\)181-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A11.12(2)181-197.pdf)

Sacristán, J. G. y Pérez G.A. (1995). Comprender y Transformar la enseñanza (4ª ed.). Madrid: Morata.

Vaillant, D. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del



desempeño docente en América Latina. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1(2).

<https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4663/5100>

Vaillant, D. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América Latina. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1(2).

<https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/viewFile/4663/5100>

### Factores que pueden obstaculizar el éxito del acompañamiento pedagógico

*Los enfoques tradicionales de acompañamiento han sido cada vez más criticados por no prestar la atención adecuada a las necesidades de los docentes y por su impacto limitado tanto en la formación de los docentes como en su práctica profesional.*

*Por lo tanto, revisar las prácticas de acompañamiento en el marco del aprendizaje colaborativo destinado a fomentar relaciones profesionales igualitarias, puede generar cambios importantes en el desarrollo profesional de los docentes.*

JO BLASE

*La mayor parte de la investigación existente sobre los problemas en las relaciones del acompañamiento ha examinado la perspectiva de los acompañados, quienes han reportado problemas, tales como desajustes de personalidad, negligencia, sabotaje y falta de experiencia y formación técnica de los mentores.*

LILLIAN EBY

Existen algunas prácticas que, consciente o inconscientemente, tienden a obstaculizar el proceso de acompañamiento y, de alguna manera, contribuyen a

su fracaso. Sin el ánimo de exhaustividad, a continuación, se describen algunas acciones que, según el testimonio de numerosos docentes, acompañados y acompañantes, debieran evitarse para procurar que el acompañamiento tenga un impacto positivo en los participantes, en sus prácticas pedagógicas y en el rendimiento de los estudiantes.

## **El acompañamiento pedagógico como supervisión de los docentes**

El acompañamiento pedagógico no puede usarse para hacer las veces de la práctica de supervisión tradicional, como una actividad directiva y administrativa con el objetivo de asegurar el cumplimiento de la función docente. Tradicionalmente, la supervisión es una práctica administrativa impuesta, punitiva, en la que los docentes no tienen participación, más allá de llenar requisitos, responder preguntas, o mostrar evidencias del cumplimiento de su trabajo pedagógico.

En cambio, el acompañamiento pedagógico es un proceso formativo en la práctica, constructivo, democrático, horizontal, reflexivo y crítico.

Es un proceso que, a partir del análisis y la reflexión sobre la práctica pedagógica, busca desarrollar la formación de los docentes para que mejoren su desempeño docente, el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes.

## **Prácticas inadecuadas de planificación del acompañamiento**

Los docentes coinciden en señalar la programación como uno de los principales problemas del acompañamiento, que hace que fracase en el logro de sus

propósitos. Entre estos, destacan los horarios para la observación y las sesiones de discusión, sesiones ocasionales y breves, prácticas no sistemáticas, no planificadas e improvisadas.

Entre otros aspectos técnicos formales, los docentes han resaltado que las prácticas de acompañamiento que no han sido incluidas en la programación anual de la institución y no cuentan con apoyo institucional del centro escolar o del Ministerio de Educación, u otras administraciones educativas, no suelen producir cambios significativos y duraderos en las prácticas pedagógicas ni en la formación de los docentes, pues, en estos casos, los docentes y los mentores deben realizar el acompañamiento en sus ratos libres, cuando no tienen trabajo en la institución.

## **Prácticas inapropiadas en la implementación del acompañamiento**

En cuanto a la implementación del acompañamiento, resaltan como prácticas inapropiadas: el incumplimiento de la planificación del acompañamiento, la falta de diversidad, sistematicidad y cohesión en el desarrollo de las actividades, la brevedad en la duración del programa de acompañamiento y de las sesiones que lo integran, y el empleo de prácticas pedagógicas tradicionales transmisionistas, rutinarias y poco innovadoras. A continuación, destacamos algunas:

**Tiempo para la reflexión sobre la práctica.** Asimismo, consideran que el acompañamiento no tiene un impacto positivo cuando las sesiones de trabajo destinan poco tiempo para reflexionar sobre sus prácticas de enseñanza, o se destina demasiado tiempo a analizar estrategias que conduzcan a mejorar los resultados en las pruebas estandarizadas de evaluación del desempeño docente y del rendimiento estudiantil.

**Análisis descontextualizados.** Los docentes consideran que la discusión descontextualizada es una práctica irrespetuosa que no produce resultados positivos. Se debe evitar que, quienes no han estado en la observación de la clase de forma presencial ni han tenido acceso a la grabación, participen en el análisis, la discusión y la reflexión sobre la práctica; ni realicen recomendaciones didácticas.

**El acompañamiento como evaluación del desempeño docente.** Debe diferenciarse, clara y explícitamente, que el acompañamiento no se realiza como parte de la evaluación del desempeño docente. Esto genera prácticas

**artificiales, emociones negativas, agotamiento laboral y rechazo a esta práctica que, por el contrario, debe ser esencialmente formativa.**

**El acompañamiento unidireccional y vertical. Los docentes prefieren la reciprocidad en el acompañamiento. Hay un rechazo generalizado por parte de los docentes a las prácticas unidireccionales concebidas como una interacción en el que participa un “mentor”, que sabe y quiere transmitir su saber a un acompañado, y un docente, que no sabe y debe aprender los conocimientos que tiene el mentor.**

**El acompañamiento sin aplicación práctica. Los docentes esperan que el acompañamiento tenga aplicación práctica en el corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto, la ausencia de aplicaciones pedagógicas y programáticas genera una actitud negativa en los docentes, quienes tienden a rechazar estas acciones.**

## **El acompañamiento como práctica exclusiva para compensar carencias y resolver problemas**

También, los docentes piensan que es contraproducente, para el buen funcionamiento de los programas de acompañamiento, patologizar la formación docente. El acompañamiento no puede limitarse a acciones correctivas, compensatorias y curativas. En cambio, debe servir para identificar, promover y socializar buenas prácticas pedagógicas de modo que estas puedan ser extrapoladas a otros contextos escolares.

Concebir el acompañamiento pedagógico como una práctica para corregir errores, resolver problemas, compensar carencias, deficiencias y fallas pedagógicas puede generar una actitud negativa en los docentes, afectar su buen funcionamiento y obstaculizar el logro de sus objetivos.

## **El acompañamiento como práctica punitiva**

El acompañamiento no puede presentarse como una práctica punitiva, autoritaria, impuesta y obligatoria para los docentes. Tampoco está bien visto entre los docentes que, como parte de las sesiones de discusión, se resalten los aspectos negativos de la práctica pedagógica de los docentes para dejar en evidencia sus deficiencias y limitaciones. Participar y llevar a cabo un acompañamiento punitivo y obligatorio está condenado al fracaso.

## Bibliografía recomendada

Colazzo Duarte, L., & Cardozo-Gaibisso, L. (2021). Inserción profesional docente: Estudio de las percepciones de los actores involucrados en procesos de acompañamiento pedagógico durante la pandemia. Cuaderno de Pedagogía Universitaria, 18(36), 7–26.

<https://cuaderno.pucmm.edu.do/index.php/cuadernodepedagogia/article/view/421>

López, A., & Marcelo, C. (2021). La inducción a la enseñanza en la República Dominicana: El Programa Nacional de Inducción. Ciencia y Educación, 5(2), 95–120. <https://doi.org/https://doi.org/10.22206/cyed.2021.v5i2.pp95-120>

Miranda, C. (2005). Formación permanente e innovación en las prácticas pedagógicas en docentes de educación básica. Estudios Pedagógicos (Valdivia), 31(1), 63-78. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000100004&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000100004&script=sci_arttext) <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052005000100004>

Salazar, J., & Marqués, M. (2012). Acompañamiento al aula: una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 5(1), 10-20. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4523822.pdf>

Utate, J. (2017). El Acompañamiento pedagógico en las escuelas primarias de la República Dominicana: estudio en 16 distritos educativos. Atas - Investigação Qualitativa em Educação, 1. <https://www.proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2017/article/download/1326/12>



Vezub, L. (2011). Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes. *Revista del IICE*, 30, 103-124.

### A modo de conclusión final: Conclusiones de la autora y de los lectores

A modo de conclusión y después de todo lo expuesto en el libro, como autora de esta Guía, puedo afirmar lo siguiente:

**La formación docente es concebida como un proceso natural y permanente, una parte integral de la práctica de todos los involucrados en el proceso educativo. Al igual que otros profesionales, como los médicos, los ingenieros, los contadores, etc., los docentes deben estar en proceso permanente de formación para responder las necesidades educativas del estudiantado y su contexto sociocultural. Y deben estar actualizados en los avances educativos y áreas afines que contribuyen con el desarrollo educativo, como la tecnología, la psicología, la lingüística, la sociología, entre otras.**

En este contexto, el acompañamiento es considerado como una forma de concebir la educación, en general, y la formación docente, en particular. Es un acto consciente, voluntario, permanente. Se requiere, necesariamente, que los actores involucrados en el proceso de acompañamiento, acompañados y mentores, reconozcan la necesidad de analizar la práctica pedagógica para desarrollar su formación y, en consecuencia, estén dispuestos cambiar su desempeño docente.

**Desde el enfoque del acompañamiento pedagógico, la formación docente es un proceso horizontal, constructivo, social, democrático y humano. Por lo tanto, quienes participan en esta práctica deben estar dispuestos a aprender en condición de igualdad, aunque alguno sea mayor, tenga más experiencia y mayor formación académica y tenga un cargo superior. Como se trata de un proceso recíproco, todos aprenden al enseñar y enseñan al aprender, de forma permanente, en cada observación, en cada sesión de discusión, análisis y reflexión.**

**El acompañamiento no se limita a acciones correctivas. No está dirigido únicamente a diagnosticar problemas, dificultades, deficiencias y fallas pedagógicas, para buscar soluciones. Además, con el acompañamiento se busca identificar buenas prácticas pedagógicas, conocer las acciones, las estrategias, las técnicas, las actividades y los recursos que les han funcionado a los docentes para desarrollar su formación académica y profesional, mejorar su desempeño docente y la actitud de los estudiantes hacia el aprendizaje, mejorando así su rendimiento académico. Como una práctica proactiva y propositiva, también persigue que, prácticas educativas que funcionan se socialicen, multipliquen y extrapolen a otros contextos escolares.**

Entre las diferentes modalidades de formación docente, el acompañamiento tiene rasgos particulares que lo distinguen. Parte del análisis contextualizado de la práctica docente, en situaciones auténticas y propósitos reales. La formación descontextualizada no constituye una práctica de acompañamiento; cualquier iniciativa de acompañamiento debe partir de las prácticas pedagógicas observadas de forma presencial o virtual sincrónica (en línea) o asincrónica (diferida, grabada) y de la experiencia vivida.

Finalmente, el acompañamiento es un proceso educativo en el que todos contribuyen para desarrollar la formación y el desempeño docente, mejorar la actitud de los estudiantes hacia el aprendizaje y su rendimiento académico y, en consecuencia, mejorar la educación en general. El acompañamiento pedagógico no tiene un carácter individual. Por lo tanto, requiere el esfuerzo mancomunado de todos los actores involucrados en el proceso educativo y el total apoyo e involucramiento institucional, del equipo directivo de los centros educativos y de las autoridades educativas. La suma de todas las voluntades garantizará el éxito de esta estrategia de formación continua para la mejora de la educación.

## **Consideraciones finales de los lectores**



Ahora bien, luego de leer, analizar y reflexionar sobre el contenido de este libro y ensayar sus propuestas, te invito a formular tus propias conclusiones, aprendizajes, recomendaciones e interrogantes. Para ello, te propongo responder las preguntas que se presentan a continuación:

**¿Cuáles son tus conclusiones?**

■

**¿Cuáles son tus principales aprendizajes?**

■

**¿Cuáles son tus propuestas para los acompañados?**

■

**¿Cuáles son tus recomendaciones para instituciones y autoridades educativas?**

■

## Referencias

Beltrán, A.L. (2003). La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa. Grao.

Bernal, H.F. (2020). La enseñanza mediante el debate en la formación inicial docente: dificultades y oportunidades [Tesis]. Pontificia Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/50049>

Ferry, G. (1991). El trayecto de la formación. Los enseñantes entre la teoría y la práctica (R. E. Weider, y M. Jiménez, Trads.). España: Paidós Educador (Trabajo original publicado en 1987).

Nail Kröyer, O., Gajardo Aguayo, J., & Muñoz Reyes, M. (2012). La técnica de análisis de incidentes críticos: Una herramienta para la reflexión sobre prácticas docentes en convivencia escolar. *Psicoperspectivas*, 11(2), 56-76.

Piaget, J. (1978). A dónde va la Educación. Barcelona: Teide.

Piaget, J. (1984). La representación del mundo en el niño. Ediciones Morata.

Rincón, G. (1999). Cambiando el modelo dominante para formar lectores y productores de textos en la cualificación de docentes en ejercicio: una experiencia. En IV Congreso Colombiano y el V Latinoamericano de Lectura y Escritura. Bogotá, Colombia.

Salvador, C.C., Ortega, E.M., Majós, T.M., Mestres, M.M., Goñi, J.O., Gallart, I.S., & Vidiella, A.Z. (1993). El constructivismo en el aula (Vol. 111). Graó.

Sánchez Moreno, M., & Murillo Estepa, P. (2010). Innovación educativa en España desde la perspectiva de grupos de discusión. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 14(1), 171-189.

Villegas Graterol, M.M., & Hernández Caamaño, L.M. (2017). La indagación dialógica (ID): una estrategia para la co-formación de docentes en servicio. Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación, 1(12), 97-113.  
<https://revistacseducacion.unr.edu.ar/index.php/educacion/article/download/281/>



© NARCEA, S.A. DE EDICIONES, 2022

Paseo Imperial, 53-55. 28005 Madrid. España

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

Composición: Montytexto

ISBN papel: 978-84-277-2980-3

ISBN ePdf: 978-84-277-2981-0

ISBN ePub: 978-84-277-2982-7

Depósito legal: M-29516-2022

Impreso en España. Printed in Spain

Todos los derechos reservados

*Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sgts. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos.*

## Sobre enlaces a páginas web

*Este libro puede incluir enlaces a sitios gestionados por terceros y ajenos a NARCEA, S.A. DE EDICIONES que se incluyen solo con finalidad informativa. Las referencias se proporcionan en el estado en el que se encuentran en el momento de la consulta de los autores, sin garantías ni responsabilidad alguna, expresa o implícitas, sobre la información que se proporcione en ellas.*

## **COLECCIÓN “EDUCACIÓN HOY” TÍTULOS PUBLICADOS**

