



MODELOS DE  
**INDUCCIÓN Y  
ACOMPañAMIENTO  
COLABORATIVO**  
PARA EL DESARROLLO  
PROFESIONAL DOCENTE  
EDICIÓN RESUMIDA



## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **Autores**

Diego Escobar Riffo, Doctor en Cultura y Educación en América Latina

Ramón Espinoza Salinas, Magister en Informática Educativa

Francisco Gárate Vergara, Doctor en Planificación e Innovación Educativa

Andrea Figueroa Vargas, Doctora en Educación

### **Edición**

Paula Vera Solís, Magíster en Educación, Mención Currículo y Evaluación.

Camila Cañas Abatte, Magíster en Dirección y Gestión Institucional

### **Diseño y diagramación**

Joan Báez, Magíster en Artes y Educación

### **Equipo de Terreno**

Alén Jofré, Licenciada en Antropología Social

Anais Herrada, Licenciada en Sociología

Catalina Vidal, Socióloga

Celso Oviedo, Profesor de Educación Física

Indira Aymans, Psicóloga

Javier Santibáñez, Licenciado en Sociología

Maite Araya, Educadora de Párvulos

Pamela Orellana, Psicóloga

Roxana Cáceres, Psicóloga

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Presentación.....   | 5         |
| Antecedentes teórico-metodológicos del proyecto.....          | 7         |
| <b>MODELO 1. RELACIÓN UNO A UNO.....</b>                      | <b>11</b> |
| Resumen.....  | 13        |
| ¿En qué consiste el modelo?.....                              | 14        |
| ¿Cómo implemento este modelo?.....                            | 17        |
| Elementos clave del Modelo Relación Uno a Uno.....            | 18        |
| <b>MODELO 2. BASADO EN LA RELACIÓN ENTRE PARES.....</b>       | <b>21</b> |
| Resumen.....  | 23        |
| A. Inducción y acompañamiento entre pares.....                | 26        |
| B. Mentoría entre pares.....                                  | 27        |
| C. Trabajo colaborativo entre pares.....                      | 28        |
| Elementos clave Modelo Basado en la relación entre pares..... | 29        |
| <b>MODELO 3. TRABAJO COLABORATIVO.....</b>                    | <b>31</b> |
| Resumen.....  | 33        |
| ¿Cómo implemento este modelo?.....                            | 36        |
| Elementos clave del Modelo Trabajo Colaborativo.....          | 37        |
| <b>MODELO 4. ACOMPAÑAMIENTO INTEGRADO AL TRABAJO.....</b>     | <b>39</b> |
| Resumen.....  | 41        |
| ¿En qué consiste el modelo?.....                              | 42        |
| ¿Cómo implemento este modelo?.....                            | 44        |
| Elementos clave del Modelo Integrado al Trabajo.....          | 45        |
| <b>MODELO 5. EN RED / NETWORK.....</b>                        | <b>47</b> |
| Resumen.....  | 49        |
| ¿Cómo implemento este modelo?.....                            | 52        |
| Elementos clave del Modelo en Red / Network.....              | 53        |
| Bibliografía utilizada.....                                   | 55        |



---

## Agradecimientos

El Equipo de Trabajo de la Dirección de Docencia de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) expresa sus agradecimientos:

A la Unidad de Apoyo a la Docencia del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), por su permanente apoyo en la elaboración de los Modelos de Desarrollo Profesional Docente.

A los y las Secretarios/as Técnicos/as de los Comités Locales de Desarrollo Profesional Docente, por la valiosa información proporcionada para el levantamiento de información sobre experiencias de inducción y acompañamiento.

A los/as expertos/as que validaron los Modelos de Desarrollo Profesional Docente propuestos por nuestro equipo, la Dra. Macarena Salas y el Dr. Pablo González.

A las Comunidades Educativas que abrieron sus puertas para compartir sus experiencias de inducción y acompañamiento que inspiraron y fortalecieron la propuesta de estos 5 Modelos para el Desarrollo Profesional Docente.



---

## Presentación

El desarrollo profesional docente se construye desde el aula, entre colegas y con una comunidad educativa comprometida con la mejora continua. Acompañar a docentes que inician su trayectoria es una tarea estratégica para fortalecer prácticas pedagógicas y construir comunidades educativas basadas en la colaboración. El Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) del Ministerio de Educación ha trabajado desde sus inicios en promover la calidad docente, enfocándose en la mejora constante que impacta directamente en el aprendizaje estudiantil.

La Ley 20.903, que crea el Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente, es fundamental para garantizar una educación inclusiva y de calidad en Chile. Esta política integral abarca desde la formación inicial hasta la trayectoria profesional, promoviendo el aprendizaje entre pares y la colaboración en redes. Por su parte, la Ley 21.625 unifica la evaluación docente bajo este sistema, buscando mayor eficiencia y transparencia, y fortaleciendo el acompañamiento como mecanismo para la progresión profesional mediante formación pertinente según el tramo de carrera.

El sistema contempla un proceso de Acompañamiento Profesional Local que impulsa la mejora continua desde el primer año de ejercicio docente. Se establecen dos subprocesos: formación para el desarrollo profesional, que fomenta el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica; e inducción, que apoya a docentes principiantes en su inserción profesional y comunitaria. Estas políticas enfatizan la importancia de una mirada colectiva que considere la escuela y el territorio, valorizando al docente y promoviendo prácticas pedagógicas contextualizadas.

---

Los primeros años de docencia son cruciales, requiriendo apoyos específicos que fortalezcan saberes y faciliten la comprensión de la cultura escolar y las interacciones en la comunidad educativa. El Ministerio de Educación, a través del CPEIP, pone a disposición diversos modelos y estrategias para que docentes y educadores/as puedan ejercer sus derechos formativos durante toda su trayectoria profesional y también orientar a las instituciones educativas para el desarrollo de planes y programas de Desarrollo Profesional Docente, poniendo énfasis en los procesos de inducción y acompañamiento.

Si bien es vital reforzar el apoyo a docentes principiantes, también es necesario robustecer el desarrollo profesional continuo mediante prácticas contextualizadas y trabajo colaborativo, fortaleciendo la cultura institucional y el liderazgo territorial. Este documento resume la propuesta de modelos de acompañamiento para el Desarrollo Profesional Docente, respondiendo al desafío de consolidar la experiencia pedagógica en el sistema educativo nacional, con el compromiso del CPEIP y la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación.

Esperamos que los/as directivos/as y docentes que lean este documento, encuentren en sus páginas una inspiración para desarrollar un modelo de acompañamiento para el Desarrollo Profesional Docente en sus contextos particulares.

**Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e  
Investigaciones Pedagógicas  
Ministerio de Educación**

---

## Antecedentes teórico-metodológicos del proyecto

La implementación de la Ley 20.903 tiene como objetivo reconocer y fortalecer el desarrollo profesional de los docentes en Chile. Para ello, la Unidad de Apoyo a la Docencia del CPEIP encargó a la UMCE la recopilación y sistematización de experiencias y evidencias relevantes sobre el desarrollo profesional docente, con énfasis en iniciativas de acompañamiento, inducción y mentoría para docentes principiantes, así como el aprendizaje entre pares. El proceso incluyó análisis documental y la exploración de experiencias a través de informantes clave de los Departamentos Provinciales de Educación y los Servicios Locales de Educación Pública, priorizando la diversidad de contextos educativos del país.

A partir de este trabajo, se identificaron cinco modelos para el desarrollo profesional docente: relación

- 1.Relación uno a uno (tutoría).
- 2.Aprendizaje entre pares.
- 3.Trabajo colaborativo.
- 4.Acompañamiento integrado al trabajo.
- 5.Red network.

Estos modelos, buscan fomentar la colaboración, la retroalimentación pedagógica y la mejora continua de la práctica docente, contextualizándose a las necesidades de cada establecimiento y comunidad educativa.

Cada modelo se concretó en una guía metodológica que orienta su implementación, ofreciendo pasos, ejemplos y preguntas clave. Estas guías están diseñadas para ser flexibles y adaptables, promoviendo la institucionalización del desarrollo profesional docente y la toma de decisiones contextualizadas.

De acuerdo con el Artículo 18 B de la Ley 20.903, la formación local para el desarrollo profesional tiene como objetivo fomentar

---

el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica para la preparación del trabajo en el aula, ya sea de forma individual o en equipo. Por eso, los modelos diseñados proponen la reflexión sistemática sobre la propia práctica docente y la evaluación y retroalimentación para su mejora, de forma contextualizada a las características de sus establecimientos, los/as estudiantes que atiende y los resultados educativos obtenidos. Además, se plantea a los equipos directivos de establecimientos educacionales acciones para incluir en los planes locales de formación para el desarrollo profesional, los que deberán ser parte de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME), en el contexto de sus Proyectos Educativos Institucionales (PEI).

Cada propuesta de Modelo se concretó en la elaboración de una Guía metodológica, que buscan ser un material de consulta para las comunidades educativas, dando respuesta a preguntas concretas que orienten su implementación. Estas guías presentan modelos que se han diseñado con base en una revisión teórica y de experiencias dentro del territorio nacional, pero no representan “modelos puros”. Cada guía ilustra de forma simple los pasos a seguir en la implementación de lo expuesto y están construidas para que las comunidades escojan el modelo que más se ajuste a sus necesidades y contexto.

En este documento, se presenta de forma sintética cada modelo que pueden ser profundizados revisando las guías metodológicas.

---

## Principios Sistema de Desarrollo Profesional Docente (SDPD)

Los Modelos promueven los principios del SDPD, establecidos en la Ley N°20.903 y en los documentos orientadores elaborados por Mineduc, siendo fundamentales como guía las acciones de inducción y acompañamiento profesional.



**Colaboración:** promueve el trabajo colaborativo para constituir comunidades de aprendizaje, guiadas por líderes pedagógicos (directivos), que facilitan el diálogo, la reflexión colectiva y la creación de ambientes de trabajo favorables a la enseñanza-aprendizaje.

**Desarrollo continuo:** promueve la formación profesional continua de los/as docentes, de forma individual y colectiva, la actualización de conocimientos disciplinarios y métodos de enseñanza, de acuerdo con su contexto.

**Participación:** promueve la participación en las distintas instancias de la comunidad educativa y la comunicación entre los distintos actores que la integran, en un clima de confianza y respeto de los derechos de todas las personas.

**Autonomía profesional:** propicia la autonomía profesional, para organizar las actividades pedagógicas de acuerdo con su contexto, conforme a las normativas nacionales y de su institución.

**Innovación, investigación y reflexión pedagógica:** fomenta la creatividad, la capacidad de innovación e investigación vinculadas a la práctica pedagógica, para construir saberes pedagógicos compartidos.



# MODELO 1

## RELACIÓN UNO A UNO



---

## Resumen

El Modelo de relación uno a uno se centra en el acompañamiento personalizado de un mentor experimentado hacia un docente principiante. Su objetivo es fomentar el desarrollo profesional de este último, además de la mejora en la calidad educativa. Entre sus principios, se encuentran: la reciprocidad, contextualización, reflexión pedagógica aprendizaje y desarrollo continuo y la sostenibilidad.

En este modelo, se observan cinco fases: propiciar, mediar, acompañar, activar e impulsar. La fase de *propiciar* se enfoca en la identificación de los objetivos del docente. En la fase de *mediar*, el mentor otorga las herramientas metodológicas y estrategias según las características del docente y su entorno. Durante la fase de *acompañar*, el mentor supervisa y retroalimenta constructivamente al docente principiante. La fase de *activar*, permite evaluar las prácticas implementadas, reforzando aquellas que han sido efectivas y ajustando las que requieren mejora. Finalmente, la fase de *impulsar* se enfoca en proyectar nuevos desafíos y metas para el docente, asegurando un desarrollo continuo y sostenible a lo largo del tiempo.

### Principios

- Reciprocidad.
- Contextualización.
- Reflexión pedagógica.
- Aprendizaje y desarrollo continuo.
- Sostenibilidad.

### Fases

- Propiciar.
- Mediar.
- Acompañar.
- Activar.
- Impulsar.

---

## ¿En qué consiste el modelo?

El Modelo de relación uno a uno busca apoyar el desarrollo profesional de docentes principiantes a través de una relación personalizada con un mentor experimentado. Este modelo se desarrolla en cinco fases estratégicas, cada una construida sobre la anterior para asegurar un proceso dinámico y adaptable.

**1 Propiciar:** Se identifican los desafíos y objetivos pedagógicos del docente principiante. Mentor y mentorizado colaboran para delimitar áreas de mejora y establecer metas claras y alcanzables.

**2 Mediar:** Se proporcionan herramientas metodológicas adaptadas al contexto educativo del docente, favoreciendo estrategias efectivas para mejorar la práctica pedagógica.

**3 Acompañar:** El mentor observa la implementación de las estrategias propuestas y ofrece retroalimentación continua para permitir ajustes necesarios.

**4 Activar:** Se evalúan críticamente las prácticas implementadas, destacando éxitos y ajustando lo que requiere modificación.

**5 Impulsar:** Se orienta hacia el desarrollo profesional a largo plazo, proyectando nuevos desafíos y diseñando planes para asegurar un crecimiento continuo.

Los principios que inspiran este modelo son la reciprocidad, ya que el mentor como el mentorizado se benefician mutuamente, aprendiendo y desarrollándose a lo largo del proceso, y la contextualización, ya que el proceso de mentoría se adapta al entorno específico de cada docente, considerando sus necesidades particulares.

---

Las bases teóricas para la elaboración del modelo son tres: la Teoría del Aprendizaje Colaborativo de Vygotsky, que enfatiza que el aprendizaje se enriquece cuando los individuos trabajan juntos y comparten conocimientos; la Práctica Reflexiva de Perrenoud, que destaca la importancia de reflexionar sobre las prácticas pedagógicas y compartir estrategias para mejorar la enseñanza y el Aprendizaje Situado de Lave y Wenger, quienes sostienen que el aprendizaje es más eficaz cuando ocurre en el contexto en el que se aplicará, ajustando las estrategias a las particularidades del entorno educativo de cada docente.

Además, este modelo se ha inspirado en modelos internacionales, basándose en experiencias de mentorías colaborativas implementadas en países como Inglaterra, Nueva Zelanda y Australia, donde el mentor actúa como facilitador del aprendizaje mutuo, minimizando jerarquías y fomentando relaciones de igualdad y cooperación.

También, integra la teoría del coaching pedagógico, que enfatiza el papel del mentor como facilitador del proceso reflexivo del docente, proporcionando retroalimentación continua para identificar fortalezas y áreas de mejora.

Por último, es importante mencionar que, se alinea con la formación continua, entendida como un ciclo dinámico de aprendizaje profesional, promoviendo un desarrollo sostenido y mutuo entre mentor y mentorizado a lo largo de la carrera docente.

## Principios del Modelo de relación uno a uno

**Reciprocidad:** Se desarrolla en base a que la relación entre mentor/a y mentorizado/a debe ser de doble vía, promoviendo el aprendizaje recíproco de saberes y el crecimiento pedagógico colectivo. Los vínculos de mentoría deben fundamentarse en procesos de reciprocidad que equilibren las desigualdades y promuevan equidad, fomentando la cooperación sin olvidar la jerarquización.

**Contextualización:** La mentoría debe adaptarse a las características culturales, sociales y pedagógicas del entorno y territorio donde se implementa, sin olvidar el Proyecto Educativo Institucional. Es importante considerar las diferencias locales para hacer los programas más efectivos, relevantes y de impacto.

**Reflexión pedagógica:** La mentoría debe fomentar el estudio reflexivo de las prácticas pedagógicas como fundamento para el desarrollo y aprendizaje profesional. Las actividades de reflexión crítica acerca de experiencias educativas son fundamentales para elevar la calidad de la enseñanza y promover el compromiso académico consolidando aprendizajes relevantes.

**Aprendizaje y desarrollo continuo:** Es imprescindible que los/as mentores/as reciban formación continua para potenciar habilidades pedagógicas y saberes actualizados en elementos disciplinares y pedagógicos. La capacitación de mentores/as debe contemplar un perfil profesional específico

**Sostenibilidad:** Es crucial asegurar que el programa de mentoría tenga el respaldo institucional y los recursos necesarios para su persistencia a largo plazo. Por ello, debe estar incluido en los procesos e instrumentos de gestión como parte del Desarrollo Profesional Docente

# ¿Cómo implemento este modelo?



## Diagnóstico inicial del contexto y necesidades

- **Paso 1:** Debe conocer las preocupaciones, desafíos y metas del docente principiante para diseñar un plan personalizado.
- **Paso 2:** Evalúe el contexto educativo del docente, mediante observaciones de clases o entrevistas con el docente.
- **Paso 3:** Establezca objetivos claros con el/la mentorizado/a, identificando las áreas clave para su desarrollo.



## Diseño del plan de mentoría

- **Paso 1:** Planifique actividades concretas, p.e.: observación de clases, análisis de estrategias, discusiones sobre enfoques metodológicos, etc.
- **Paso 2:** Establezca los tiempos y la frecuencia de las reuniones de mentoría, las observaciones y las evaluaciones.
- **Paso 3:** Asigne los recursos y materiales necesarios.



## Ejecución de actividades de mentoría

- **Paso 1:** Observe a su mentorizado/a mientras enseña, tome notas.
- **Paso 2:** Proporcione retroalimentación constructiva.
- **Paso 3:** Analicen en conjunto las observaciones y reflexionen sobre cómo mejorar las prácticas pedagógicas.
- **Paso 4:** Sugiera nuevas metodologías o enfoques.



## Monitoreo y acompañamiento continuo

- **Paso 1:** Realice reuniones periódicas de seguimiento.
- **Paso 2:** Ofrezca apoyo cuando el/la mentorizado/a enfrente dificultades.
- **Paso 3:** A medida que el mentorizado avanza, es importante revisar el plan de mentoría para ajustar los objetivos o actividades.



## Evaluación de resultados y ajustes

- **Paso 1:** Gestione la autoevaluación de/la mentorizado/a, para que reflexione sobre su propio aprendizaje y progreso.
- **Paso 2:** Debe evaluar cómo está funcionando la relación de mentoría, identificando qué ha sido útil y qué puede mejorarse.
- **Paso 3:** Si es necesario, realice ajustes en las actividades o en las estrategias metodológicas.

---

## Elementos clave del Modelo Relación Uno a Uno

El modelo de mentoría presentado es una herramienta importante para el desarrollo profesional de los/as docentes; especialmente, para aquellos que están comenzando su carrera o enfrentan desafíos específicos en su práctica pedagógica. A través de un acompañamiento personalizado y continuo, el modelo busca fortalecer las competencias pedagógicas y profesionales, mediante la reflexión crítica, una retroalimentación constructiva y la implementación de nuevas estrategias metodológicas adaptadas a las necesidades del aula.

Cada fase del modelo —desde la identificación de desafíos hasta la evaluación y establecimiento de nuevos objetivos— tiene como propósito fomentar un aprendizaje profundo y sostenido, tanto para el mentor como para el mentoreado. La creación de un espacio de confianza y colaboración es esencial para el éxito del proceso, ya que permite que los docentes se sientan apoyados, reflexionen sobre su práctica, se enfrenten a nuevos desafíos con la guía adecuada y fortalezcan la construcción de su identidad profesional.

En resumen, al fomentar el aprendizaje colaborativo y continuo, el modelo no solo beneficia a los docentes principiantes, sino que también fortalece a toda la comunidad educativa, asegurando que el proceso de enseñanza y aprendizaje esté en constante evolución y mejora.

La implementación efectiva de este modelo puede llevar a una educación más inclusiva, reflexiva y de calidad, contribuyendo al crecimiento profesional sostenido de los educadores y al éxito de los estudiantes.

## Fortalezas

### **Desarrollo Profesional Personalizado:**

Acompañamiento individualizado que adapta las estrategias al contexto y necesidades de cada docente.

**Reciprocidad en el aprendizaje:** Relación de mutuo aprendizaje entre mentor/a y mentorizado/da, favoreciendo el crecimiento compartido.

**Contextualización de las estrategias:** Adaptación de las estrategias pedagógicas a las particularidades del entorno educativo.

**Fomento de la reflexión pedagógica:** continua sobre las prácticas docentes para mejorar la enseñanza.

**Sostenibilidad a largo plazo:** Respaldo institucional y continuidad del proceso de desarrollo profesional docente.

## Debilidades

**Garantizar la disponibilidad de mentores/as:** Asegurar que haya suficientes mentores capacitados/as para ofrecer un apoyo efectivo.

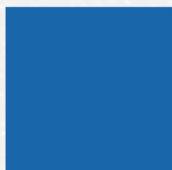
**Adaptación a contextos diversos:** Ajustar las estrategias pedagógicas a las diferencias culturales, sociales y educativas de cada entorno.

**Resistencia al Cambio:** Superar la reticencia de algunos docentes a adoptar nuevas metodologías y estrategias.

**Tiempo y recursos limitados:** Gestionar el tiempo y los recursos disponibles para la implementación efectiva del modelo.

**Seguimiento y evaluación continua:** Asegurar una evaluación constante para ajustar las prácticas y garantizar el éxito del modelo.

Para profundizar en la implementación de este modelo, puede consultar la guía completa escaneando el siguiente código QR:





## **MODELO 2**

**BASADO EN LA  
RELACIÓN ENTRE PARES**



---

## Resumen

El Modelo basado en la relación entre pares se centra en brindar apoyo a docentes y equipos educativos, a través de acciones que tienen como objetivo mejorar la calidad del desempeño docente y los aprendizajes de los/as estudiantes.

Enfatiza la importancia de un enfoque que integre aspectos pedagógicos y socioemocionales, fomentando relaciones interpersonales sólidas y ambientes de confianza. Esto es fundamental para el éxito de las estrategias implementadas, ya que el acompañamiento debe ser visto como un proceso colaborativo que impacta tanto en la dimensión personal como en la profesional de los docentes.

La implementación del modelo busca no solo el desarrollo de competencias docentes, sino también la creación de una cultura de colaboración dentro de la comunidad educativa, lo que puede llevar a cambios sostenibles en la cultura organizacional de las instituciones educativas. Además, se identifican tres versiones para su aplicación o submodelos, que se pueden adaptar a distintas realidades o contextos. responsabilidad compartida.

### Principios

- Relaciones horizontales.
- Diálogo.
- Respeto profesional.
- Empatía.
- Integralidad.

### Conceptos asociados

- Inducción y acompañamiento entre pares.
- Mentoría entre pares.
- Trabajo colaborativo entre pares.

---

El Modelo basado en la relación entre pares, promovido por el Sistema de Desarrollo Profesional Docente (DPD) de la Ley N°20.903, se fundamenta en el acompañamiento pedagógico y profesional local. Su objetivo principal es brindar apoyo a docentes, directivos y equipos educativos mediante acciones individuales y colectivas, fomentando un entorno de colaboración y aprendizaje mutuo para mejorar la calidad educativa. Este modelo va más allá de la simple transmisión de conocimientos, buscando crear un ambiente de confianza donde los docentes puedan compartir experiencias, reflexionar sobre su práctica y aprender unos de otros.

Un aspecto central es la horizontalidad en las relaciones, basada en la igualdad y el respeto, lo que permite que cada docente sea valorado por su experiencia y conocimientos. Esta dinámica facilita el diálogo abierto, el intercambio de ideas y la construcción de conocimiento colectivo. Además, la empatía entre pares fortalece el apoyo mutuo y el respeto profesional, abordando tanto competencias pedagógicas como el bienestar socioemocional.

El acompañamiento se realiza mediante estrategias diversas, permitiendo el aprendizaje conjunto y la mejora de competencias. El modelo contempla tres modalidades de implementación, adaptándose a las necesidades de los docentes y de cada institución educativa:

- A. Inducción y acompañamiento entre pares
- B. Mentoría entre pares
- C. Trabajo colaborativo entre pares

## Principios del Modelo basado en la relación entre pares

**Relaciones horizontales:** el acompañamiento debe mantener siempre por delante el sentido de la humanización de la escuela, ya que busca impactar tanto en la dimensión personal como en la pedagógica de los/as docentes, para que vayan armando una “caja de herramientas” desde su propia experiencia con el contexto educativo.

**Empatía:** para un diálogo efectivo y respetuoso, los/as integrantes de las comunidades educativas deben descentrarse de sus propias miradas, comprensiones y concepciones, para mejorar su capacidad de interpretación y entendimiento de lo que está sucediendo en los distintos espacios que habitan durante el desarrollo de su trabajo.

**Diálogo:** el acompañamiento docente debe ser capaz de promover espacios y escenarios para la reflexión de las prácticas docentes, desde la experiencia personal y colectiva. El diálogo de saberes puede facilitar el reconocimiento explícito de las diferencias, lo que permite pensar el trabajo educativo desde lo particular y contextual.

**Respeto profesional:** para que se produzca un diálogo fructífero, es necesario promover un clima de calidez, confianza y respeto al interior de la comunidad educativa, teniendo consideración con los distintos saberes, emociones y formas de realizar la práctica profesional que tienen sus integrantes.

**Integralidad:** los modelos de acompañamiento deben trabajar integralmente las diferentes dimensiones de los procesos educativos: técnico–pedagógica, organizacional–operativa, administración de recursos, social–comunitaria, las cuales son complementarias y están presentes en el desarrollo de la cultura institucional de las comunidades educativas.

---

## A. Inducción y acompañamiento entre pares

Los pasos a seguir para la implementación de la inducción y acompañamiento entre pares se inician de forma sucesiva y, luego, se mantienen en un proceso de retroalimentación permanente. A continuación, se detalla cada uno de ellos:

### **Paso 1 Diagnóstico Inicial**

Identificar las necesidades para el mejoramiento de la calidad del desempeño docente y los aprendizajes de los/as estudiantes, a través de una dinámica participativa.

### **Paso 2 Planificación**

Seleccionar un Comité, que incluya la participación de los/as docentes, para hacerse cargo de formalizar el diseño de un plan de acompañamiento, con objetivos de mejora y estrategia a implementar.

### **Paso 3 Implementación**

Realizar las acciones planificadas, con el propósito de consolidar de las prácticas pedagógicas, a partir del diagnóstico realizado y los desafíos identificados; para esto, se puede utilizar un enfoque experimental.

### **Paso 4 Seguimiento y monitoreo**

Elaborar instrumentos para el registro y sistematización, los cuales facilitan la revisión del proceso implementado y la discusión sobre los resultados obtenidos.

### **Paso 5 Evaluación, reflexión y ajuste**

Análisis sobre los resultados obtenidos en una actividad colectiva que se oriente a obtener aprendizajes sobre el trabajo realizado, para hacer los ajustes necesarios.

### **Paso 6 Sostenibilidad**

Discutir estrategias que permitan que las mejoras implementadas perduren, involucrando a toda la comunidad educativa; además, se sugiere incorporar estas estrategias al PME del establecimiento y promover su incorporación al Plan Local de Formación.

---

## B. Mentoría entre pares

A continuación, se exponen las principales acciones para la implementación del modelo junto a algunas preguntas que pueden ayudar a la reflexión sobre las limitaciones del mismo:

### Paso 1 Definición de objetivos

A partir del reconocimiento de las necesidades de la unidad educativa, formular objetivos posibles de alcanzar y definir metas claras, que sean medibles y se encuentren alineadas con el PEI y el PME de la unidad educativa.

### Paso 2 Selección de los/as mentores

Establecer criterios para la Selección de mentores pares, que deben tener experiencia y/o habilidades que puedan compartir y estar dispuestos/as a aprender y participar activamente.

### Paso 3 Programa de trabajo

Al principio, se debe organizar el Trabajo, considerando: duración, frecuencia de encuentros, formato de sesiones, los temas a tratar y habilidades que se esperan desarrollar.

### Paso 4 Implementación

El equipo de gestión proporciona espacios y recursos adecuados para el trabajo de las duplas, para su comunicación y contacto.

### Paso 5 Capacitación permanente

Las duplas desarrollan habilidades y competencias para desempeñar su rol, el equipo de gestión proporciona apoyo continuo y supervisión.

### Paso 6 Evaluación y retroalimentación

Procedimientos de recolección de datos (encuestas, entrevistas, grupos focales, análisis de datos secundarios), con el objetivo de contar con evidencias

### Paso 7 Sostenibilidad

Estrategias para la institucionalización de las mentorías entre pares, que faciliten el aseguramiento de resultados y mejora sistemática del desempeño docente y de los aprendizajes de los/as estudiantes.

---

## C.Trabajo colaborativo entre pares

La implementación de un modelo de trabajo colaborativo entre pares puede ser un proceso transformador en cualquier organización o entorno educativo. A continuación, se presentan los 6 pasos clave para su implementación:

### **Paso 1** **Diagnóstico y** **evaluación Inicial**

Diagnóstico participativo, para alinear a todos/as sus integrantes hacia objetivos y metas comunes, que identifique necesidades en el contexto educativo

### **Paso 2** **Definición de** **objetivos**

Definir lo que se espera lograr con el trabajo colaborativo; estos propósitos se encuentren alineados con la misión y visión del PEI y de las acciones del PME.

### **Paso 3** **Conformación del** **equipo de trabajo**

Después de una convocatoria abierta, se conforman sub-equipos que tengan funciones y tareas equilibradas, para que puedan complementarse y trabajar colaborativamente.

### **Paso 4** **Diseño del proceso** **de trabajo**

Establecer la frecuencia de reuniones, los métodos de comunicación y la formación sobre herramientas colaborativas, habilidades de comunicación y trabajo en equipo, etc.

### **Paso 5** **Monitoreo y** **evaluación continua**

Recolección de información sobre el avance del proceso colaborativo que facilite poder establecer los efectos obtenidos con el trabajo y la consecución de los objetivos planteados.

### **Paso 6** **Sostenibilidad**

Se espera fomentar la cultura de la colaboración que produzca cambios en la organización, valore estas formas de trabajo y las sostenga en el tiempo institucionalizando el trabajo colaborativo en la unidad educativa.

---

## **Elementos clave del Modelo Basado en la relación entre pares**

El Modelo basado en la relación entre pares promueve el acompañamiento pedagógico entre profesores/as, de manera planificada y respetuosa, para mejorar la práctica docente. Este acompañamiento, centrado en sus necesidades, fomenta la autonomía, el pensamiento crítico y la mejora de la calidad educativa. Se lleva a cabo en el lugar de trabajo, a través del diálogo y la colaboración, buscando transformar la cultura escolar. Además, se fundamenta en relaciones horizontales, de confianza, y considera aspectos académicos, emocionales y sociales del desarrollo profesional.

En el submodelo de inducción y acompañamiento entre pares, se busca el fortalecimiento del desempeño docente mediante el intercambio de experiencias y la búsqueda de soluciones a problemas comunes, de manera conjunta.

En el caso del submodelo de mentoría entre pares, se trata de un tipo de inducción/accompañamiento fundamentado en el apoyo mutuo entre profesionales, basado en el intercambio de conocimientos, experiencias y enfoques pedagógicos para apoyarse en la mejora de sus competencias docentes.

Por último, en el submodelo de trabajo colaborativo entre pares, lo que se busca es propiciar el encuentro entre docentes, grupos de docentes o redes de escuelas para compartir saberes relacionados con el desarrollo de su trabajo, para construir visiones, fines y objetivos comunes sobre el quehacer profesional.

## Fortalezas

**Colaboración:** Fomenta un entorno de trabajo en equipo entre docentes pares.

**Intercambio de conocimientos:** Permite compartir buenas prácticas entre docentes pares.

**Relaciones horizontales:** Promueve relaciones de igualdad y respeto entre profesionales.

**Adaptabilidad:** Permite ajustar estrategias según las necesidades.

**Apoyo emocional:** Proporciona un sistema de apoyo emocional entre colegas.

**Evaluación continua:** Facilita la reflexión y retroalimentación permanente.

**Desarrollo profesional:** Facilita la formación continua de los/as docentes de manera formal e/o informal.

## Debilidades

**Falta de tiempo:** La carga laboral puede dificultar la participación.

**Resistencia al cambio:** Algunos/as pueden mostrarse reacios/as a prácticas colaborativas.

**Desigualdad en la participación:** El compromiso de los docentes puede ser variado.

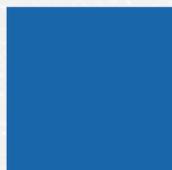
**Conflictos interpersonales:** Pueden presentarse tensiones entre pares.

**Falta de recursos:** Limitaciones en recursos materiales y humanos para implementar el modelo.

**Evaluación de resultados:** Pueden presentarse dificultades para medir los resultados.

**Diversidad de necesidades:** Puede haber dificultades en la adaptación del modelo a las diferentes necesidades.

Para profundizar en la implementación de este modelo, puede consultar la guía completa escaneando el siguiente código QR:



## **MODELO 3**

# **TRABAJO COLABORATIVO**



---

## Resumen

El Modelo de trabajo colaborativo para el Desarrollo Profesional Docente se enfoca en la cooperación, el aprendizaje compartido y la mejora continua dentro del ámbito educativo. Se fundamenta en factores contextuales que operan tanto a nivel macro (institucional y político) como micro (interacciones personales), reconociendo la necesidad de adaptar las prácticas pedagógicas a las realidades locales y los desafíos específicos de la comunidad educativa. Este modelo, promueve la excelencia en la enseñanza, a partir de la flexibilidad y adaptación a las realidades y contextos específicos de cada institución educativa, permitiendo una implementación congruente con el concepto de Comunidades de Práctica. Otro rasgo fundamental es la incorporación de procesos de evaluación que permiten a los docentes mejorar continuamente su práctica, a través de la retroalimentación y el diálogo.

Por último, es basal en este modelo el Liderazgo distribuido que promueve un enfoque donde todos los miembros de la comunidad educativa pueden liderar y contribuir al desarrollo profesional de sus pares. Allí la Ética profesional se sustenta en valores como el respeto, la honestidad y la responsabilidad compartida.

### Principios

- Cultura de colaboración.
- Aprendizaje entre pares.
- Desarrollo profesional continuo.
- Reflexión y mejora
- Personalización de los aprendizajes.

### Conceptos asociados

- Flexibilidad.
- Participación.
- Liderazgo distribuido.
- Ética profesional.
- Comunidades de práctica.

---

El trabajo colaborativo entre docentes es fundamental para la reflexión sobre las propias prácticas y el aprendizaje a partir de las experiencias de los colegas. La cultura organizacional de las escuelas y el marco institucional y político (Ley N°20.903), promueven la cooperación docente, estableciendo que los equipos directivos deben fomentar el trabajo conjunto tanto dentro de los establecimientos, a través de comunidades de aprendizaje, como fuera de ellos, mediante redes interinstitucionales que fortalezcan la retroalimentación y el apoyo mutuo. A nivel micro, la colaboración se sustenta en relaciones de confianza, respeto y comunicación efectiva, así como en la apertura para compartir conocimientos y experiencias, reconociendo la importancia del aprendizaje continuo.

El trabajo colaborativo es especialmente relevante para abordar la diversidad cultural y social de los/as estudiantes y sus familias, exigiendo la adaptación de las prácticas pedagógicas a las realidades locales. Se espera que los docentes compartan, analicen e investiguen juntos/as sus prácticas, como una vía eficaz para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Un aspecto clave es diagnosticar las necesidades de formación y diseñar estrategias colectivas de desarrollo profesional, alineadas con la mejora de los resultados académicos y el bienestar estudiantil. La discusión debe centrarse en adaptar las prácticas pedagógicas para responder a la diversidad de aprendizajes, involucrar activamente a las familias y motivar a los/as estudiantes. Persisten desafíos en el desarrollo profesional docente, como la atención a la diversidad, la integración real de las familias y la motivación estudiantil, que requieren ser abordados mediante el fortalecimiento del trabajo colaborativo y la reflexión colectiva.

## Principios del Modelo de Trabajo colaborativo

**Cultura de colaboración:** fomentar un ambiente de confianza, respeto y apertura donde los docentes puedan compartir experiencias, conocimientos y prácticas para beneficio mutuo.

**Desarrollo profesional continuo:** Reconocer la importancia del aprendizaje permanente y la mejora constante de las competencias docentes a través de la colaboración y el trabajo en equipo.

**Aprendizaje entre pares:** promover la retroalimentación constructiva y el intercambio de ideas entre colegas para enriquecer la práctica docente y mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

**Reflexión y mejora:** fomentar la reflexión crítica sobre la propia práctica, identificando fortalezas y áreas de mejora, pudiendo colaborar con otros para implementar estrategias efectivas.

**Personalización del aprendizaje:** adaptar las estrategias de desarrollo profesional a las necesidades individuales de cada docente, reconociendo y valorando la diversidad de ritmos de aprendizaje.

---

## ¿Cómo implemento este modelo?

A continuación, se exponen las principales acciones para la implementación del modelo junto a algunas preguntas que pueden ayudar a la reflexión sobre las limitaciones del mismo:

### **Paso 1 Participación**

Identificar áreas de mejora, de forma conjunta con los/as docentes, individual y/o grupalmente, e implementar estrategias basadas en evidencia, utilizando herramientas de evaluación entre pares.

### **Paso 2 Formación Continua**

Participar de las oportunidades de formación que promuevan el crecimiento profesional y la adquisición competencias, realizar evaluación del impacto del DPD en la práctica y en los resultados de aprendizaje.

### **Paso 3 Personalización de Necesidades**

Adaptar las estrategias de DPD a las necesidades individuales y del contexto educativo, reconociendo las características propias, las metas profesionales y la realidad del entorno.

### **Paso 4 Autonomía profesional y autorreflexión**

Implementar acciones específicas que potencian el DPD, con énfasis en el aprendizaje compartido y la mejora continua, sustentadas en el trabajo colaborativo y una mirada crítica.

### **Paso 5 Planificación de tiempo y recursos**

Establecer un calendario de actividades, que incluya los recursos necesarios para la implementación, atendiendo a las posibilidades de la unidad educativa.

### **Paso 6 Autoevaluación y Retroalimentación**

Participar en los mecanismos de evaluación (instrumentos, observaciones de clase, desempeño) y revisión autocrítica de los comentarios sobre desempeño y resultados.

### **Paso 7 Comunidad de práctica**

Compartir dudas, éxitos y estrategias de mejora continua, participando en oportunidades de desarrollo continuo, con actividades de actualización y profundización en áreas clave a lo largo del tiempo.

---

## Elementos clave del Modelo de Trabajo Colaborativo

“Para lograr la conformación de una comunidad de práctica y saber pedagógico es necesario partir del reconocimiento de los participantes en sus aspectos personales; es decir del reconocimiento de su subjetividad y su ser” Zea, L., Hernández, J., y Cruz, J. P. (2016).

Como se pudo exponer, el Modelo de Trabajo colaborativo promueve una cultura de aprendizaje continuo, donde la reflexión conjunta y el intercambio de ideas impulsan la innovación pedagógica. Al trabajar en equipo, los docentes pueden enfrentar desafíos comunes de manera más efectiva y adaptarse a las diversas necesidades de sus estudiantes.

La adopción de este modelo no sólo apoya el Desarrollo Profesional Docente, sino que también tiene puede tener un impacto positivo en el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes. Es así como el trabajo colaborativo se transforma en una herramienta valiosa para el crecimiento profesional de los profesionales de la educación, quienes forman parte de una enseñanza participativa, respetuosa, más efectiva y una comunidad educativa más unida y resiliente. Es esencial continuar explorando y perfeccionando este enfoque para maximizar su potencial en nuestras escuelas.

| Fortalezas   | Desafíos   |
|--|--|
| <p><b>Intercambio de experiencias y buenas prácticas:</b> Permite que los/as docentes aprendan unos de otros y compartan métodos efectivos.</p>                  | <p><b>Falta de tiempo:</b> Los horarios impiden una colaboración real y sostenida.</p>   |
| <p><b>Fortalecimiento del aprendizaje profesional continuo:</b> Al colaborar, los/as docentes se actualizan constantemente y mejoran su práctica pedagógica.</p> | <p><b>Desigual participación o compromiso:</b> Algunos docentes pueden involucrarse menos, generando desequilibrios en la carga de trabajo.</p>                      |
| <p><b>Mejora del clima laboral y sentido de pertenencia:</b> Fomenta relaciones positivas, trabajo en equipo y apoyo mutuo.</p>                                  | <p><b>Conflictos interpersonales:</b> Diferencias de opinión, estilos de trabajo o falta de habilidades sociales, pueden generar tensiones.</p>                      |
| <p><b>Innovación educativa:</b> La colaboración puede generar nuevas ideas, proyectos y metodologías más dinámicas.</p>  | <p><b>Resistencia al cambio:</b> Algunos/as docentes prefieren trabajar de forma individual.</p>   |
| <p><b>Mayor coherencia pedagógica:</b> Al trabajar juntos, se alinean criterios de evaluación, planificación y estrategias didácticas.</p>                       | <p><b>Falta de formación en trabajo colaborativo:</b> No todos han sido formados para colaborar efectivamente, lo que puede llevar a malentendidos o ineficacia.</p> |
| <p><b>Desarrollo de habilidades blandas:</b> Mejora la comunicación, la empatía, la resolución de conflictos y el liderazgo compartido.</p>                      | <p><b>Dependencia o falta de autonomía:</b> Si no se gestiona correctamente, puede haber una sobre dependencia del grupo y una pérdida de iniciativa personal.</p>   |

Para profundizar en la implementación de este modelo, puede consultar la guía completa escaneando el siguiente código QR:



## **MODELO 4**

# **ACOMPañAMIENTO INTEGRADO AL TRABAJO**



---

## Resumen

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo apoya a los profesionales en sus contextos laborales reales, promoviendo el aprendizaje continuo, el desarrollo de competencias y el fortalecimiento de sus prácticas, a través de mentorías en grupos, acompañamiento de pares y trabajo en contextos virtuales. Tiene como principio el aprendizaje situado y la mejora continua, facilitando la reflexión profesional, el aprendizaje profesional y la construcción de saber pedagógico situado.

Integra tres estrategias de materialización: mentoría en grupos, que implica un acompañamiento de un docente experimentado que encabeza el trabajo en grupos para favorecer la reflexión y el aprendizaje profesional; acompañamiento integrado al trabajo, que apoya a los profesionales en sus contextos laborales reales, promoviendo el aprendizaje continuo, el desarrollo de competencias y el fortalecimiento de sus prácticas; y, finalmente, el método colaborativo integrado al trabajo, que aborda los elementos contenidos en la estrategia anterior, promoviendo como principio rector: el trabajo conjunto entre pares.

### Principios

- Contextualización
- Acompañamiento profesional.
- Formulación con base en la práctica.
- Uso de herramientas tecnológicas.

### Conceptos asociados

- Mentoría en grupos.
- Acompañamiento integrado al trabajo.
- Método colaborativo integrado al trabajo.

---

## ¿En qué consiste el modelo?

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo apoya a los profesionales en sus contextos laborales reales y se encuentra organizado en torno a tres dimensiones:



### **Mentoría en grupos:**

Adopta la forma de un proceso colaborativo donde un mentor o varios mentores guían y apoyan a un grupo de docentes en su desarrollo profesional, fomentando el aprendizaje contextualizado y el intercambio de experiencias, conocimientos y estrategias entre pares. A diferencia de las mentorías tradicionales, su propósito fundamental refiere a un aprendizaje profesional situado, no jerárquico, donde las relaciones se construyen a través del apoyo mutuo, la colaboración y el aprendizaje profesional contextualizado, basado en relaciones horizontales entre.



### **Acompañamiento integrado al trabajo:**

Su propósito es generar un ejercicio dialógico entre personas que son parte de la vida escolar; lo que implica considerar un territorio como espacio de construcción colectiva en un proceso dinámico de constante adaptación, vinculando al DPD las posibilidades de la investigación educativa en el contexto profesional y social.



### **Método colaborativo integrado al trabajo:**

Este modelo tiene como propósito abordar la integración del saber teórico-práctico en tanto elementos basales del saber docente. Esto quiere decir que los docentes transforman su quehacer cuando consideran el aula como un espacio de investigación y reflexión, donde se nutren del trabajo con otros.

## Principios del Modelo Integrado al Trabajo

**Contextualización:** El modelo promueve la contextualización del ejercicio profesional, el diálogo y la reflexión entre pares. Ello, a partir de situaciones educativas o pedagógicas problemáticas que emergen como desafío.

**Acompañamiento profesional:** el acompañamiento profesional como principio, implica la integración en la experiencia reflexiva de otro/a docente que contribuye a analizar la praxis docente y construye nuevo conocimiento pedagógico situado.

**Formulación basada en la práctica:** implica que toda la experiencia analítica desde la perspectiva docente se constituye como un marco de origen en la praxis docente. Por ello, el carácter contextual de la construcción de saberes permite contribuir a la resolución de situaciones o desafíos institucionales desde una perspectiva local.

**Compromiso con la comunidad:** el modelo promueve el compromiso del/la profesional de la educación con su comunidad escolar, generando así un ambiente que propenda a la formación, el aprendizaje y desarrollo integral de todos los estudiantes.

**Uso de herramientas tecnológicas:** El uso de herramientas tecnológicas permite sistematizar las experiencias de mentoría o acompañamiento entre pares, para que puedan ser analizadas posteriormente en el proceso de acompañamiento.

---

## ¿Cómo implemento este modelo?

A continuación, se exponen las principales acciones para la implementación del modelo junto a algunas preguntas que pueden ayudar a la reflexión sobre las limitaciones del mismo:

### **Paso 1** **Formación** **continua**

Participar de las oportunidades de formación que promuevan el crecimiento profesional y la adquisición de competencias, realizar evaluación del impacto del DPD en la práctica y en los resultados de aprendizaje.

### **Paso 2** **Participación**

Identificar áreas de mejora, de forma individual y grupal, e implementar estrategias de mejora basadas en evidencia, utilizando para ello herramientas de evaluación entre pares.

### **Paso 3** **Personalización de** **Necesidades**

Adaptar las estrategias de DPD a las necesidades individuales y del contexto educativo, reconociendo las características propias, las metas profesionales y la realidad del entorno.

### **Paso 4** **Autonomía profesional** **y autorreflexión**

Implementar acciones específicas que potencian el DPD, con acciones de aprendizaje compartido y mejora continua sustentadas en el trabajo colaborativo y una mirada crítica.

### **Paso 5** **Planificación de** **tiempo y recursos**

Establecer un calendario de actividades, que incluya los recursos necesarios para la implementación, atendiendo a las posibilidades de la unidad educativa.

### **Paso 6** **Autoevaluación y** **Retroalimentación**

Participación en los mecanismos de evaluación (instrumentos, observaciones de clase, desempeño) y revisión con autocritica a los comentarios sobre desempeño y resultados de aprendizaje.

### **Paso 7** **Comunidad de** **práctica**

Compartir dudas, éxitos y estrategias de mejora continua, participando en oportunidades de desarrollo continuo, con actividades de actualización y profundización en áreas clave a lo largo del tiempo.

---

## Elementos clave del Modelo Integrado al Trabajo

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo se enfoca en el fortalecimiento profesional de los docentes en sus propios contextos laborales, al desarrollar sus competencias dentro de sus prácticas pedagógicas reales. Su estructura se organiza en torno a tres submodelos:

**-Mentoría en grupos:** procesos colaborativos docentes, quienes son guiados por mentores en una relación no jerárquica, sino desde el apoyo mutuo y la co-construcción del saber pedagógico.

**-Acompañamiento integrado al trabajo:** promueve una mirada dialógica y territorial del ejercicio docente, conectando las prácticas docentes con el contexto social, cultural e histórico de la escuela y la investigación educativa.

**-Método colaborativo integrado al trabajo:** articula la teoría y práctica pedagógica, pues el aula se considera como un espacio de reflexión e investigación continua entre colegas, quienes colaboran en el enriquecimiento de las prácticas pedagógicas y el desarrollo profesional.

El aprendizaje es contextualizado, situado y no jerárquico entre los actores que intervienen en el Modelo; por ello, es necesario establecer relaciones horizontales entre mentores y mentorizados. Los procesos de acompañamiento se realizan in situ, por lo que requiere espacios comunes en la realidad escolar que permitan una formación situada.

## Fortalezas

**Intercambio de experiencias y buenas prácticas:** Permite que los/as docentes aprendan unos de otros y compartan métodos efectivos.

**Fortalecimiento del aprendizaje profesional continuo:** Al colaborar, los/as docentes se actualizan constantemente y mejoran su práctica pedagógica.

**Mejora del clima laboral y sentido de pertenencia:** Fomenta relaciones positivas, trabajo en equipo y apoyo mutuo.

**Innovación educativa:** La colaboración puede generar nuevas ideas, proyectos y metodologías más dinámicas.

**Mayor coherencia pedagógica:** Al trabajar juntos, se alinean criterios de evaluación, planificación y estrategias didácticas.

**Desarrollo de habilidades blandas:** Mejora la comunicación, la empatía, la resolución de conflictos y el liderazgo compartido.

## Desafíos

**Falta de tiempo:** Los horarios impiden una colaboración real y sostenida.

**Desigual participación o compromiso:** Algunos docentes pueden involucrarse menos, generando desequilibrios en la carga de trabajo.

**Conflictos interpersonales:** Diferencias de opinión, estilos de trabajo o falta de habilidades sociales, pueden generar tensiones.

**Resistencia al cambio:** Algunos/as docentes prefieren trabajar de forma individual.

**Falta de formación en trabajo colaborativo:** No todos han sido formados para colaborar efectivamente, lo que puede llevar a malentendidos o ineficacia.

**Dependencia o falta de autonomía:** Si no se gestiona correctamente, puede haber una sobre dependencia del grupo y una pérdida de iniciativa personal.

Para profundizar en la implementación de este modelo, puede consultar la guía completa escaneando el siguiente código QR:



**MODELO 5**

**EN RED/NETWORK**



---

## Resumen

El Modelo en red/network para el acompañamiento docente se erige en la creación de una estructura colaborativa que fomenta el intercambio de conocimientos, la cooperación y el aprendizaje continuo entre los docentes. Busca superar las limitaciones del trabajo individualista tradicional, mediante el uso de tecnologías digitales, creando una red de apoyo y desarrollo profesional que conecta a los docentes sin importar su ubicación geográfica. Su propósito es fortalecer las prácticas pedagógicas, por medio de la colaboración y la mejora de las habilidades tecnológicas, favoreciendo un aprendizaje contextualizado y adaptado a las necesidades específicas de los docentes.

Las variables clave que definen este modelo incluyen: el trabajo colaborativo en Comunidades de Práctica Virtuales (CPV), la mentoría virtual y el acompañamiento pedagógico virtual, los cuales permiten a los docentes acceder a recursos, herramientas y retroalimentación personalizada en entornos digitales.

### Principios

- Colaboración y aprendizaje.
- Flexibilidad y contextualización.
- Uso estratégico de la tecnología.
- Desarrollo profesional continuo.

### Conceptos asociados

- Comunidades de práctica virtuales.
- Mentoría virtual.
- Acompañamiento pedagógico virtual.

---

El Modelo de red network para el acompañamiento docente es una estructura colaborativa que utiliza plataformas digitales para impulsar el desarrollo profesional continuo de los docentes, superando barreras geográficas y de tiempo. Surge como alternativa al tradicional enfoque del “lobo solitario”, en el que los docentes trabajaban de forma aislada, sin redes de apoyo que facilitaran el intercambio de saberes y la mejora profesional. La integración de herramientas digitales y la globalización han permitido que la colaboración y la formación continua sean posibles para todos los docentes, independientemente de su contexto. Así, el modelo transforma la práctica educativa, fomentando la interacción constante y el aprendizaje en equipo.

El fundamento teórico del modelo se encuentra en las comunidades de práctica, donde el aprendizaje ocurre a través de la participación activa en una comunidad real o virtual; en la importancia de la cooperación y la reflexión conjunta entre docentes para el desarrollo profesional; y en la mentoría virtual, que permite adaptar la orientación y el apoyo a las necesidades individuales, aprovechando la accesibilidad tecnológica para personalizar el desarrollo profesional.

Los submodelos que considera son: comunidades de práctica virtuales, mentoría virtual y acompañamiento pedagógico virtual, todos centrados en la mejora de la práctica docente y el desarrollo profesional colaborativo, facilitando la formación de redes de apoyo, el intercambio de recursos y la colaboración en proyectos conjuntos.

En síntesis, representa una propuesta innovadora que transforma la educación mediante el uso de tecnologías y la colaboración entre pares, promoviendo una cultura de mejora continua, apoyo mutuo y aprendizaje compartido.

## Principios del Modelo en Red / Network

**Colaboración y aprendizaje colectivo:** Fomenta el intercambio de saberes y técnicas entre docentes, potenciando la colaboración conjunta y la solución compartida de retos en la educación. Promueve el desarrollo de una comunidad profesional que impulsa el aprendizaje en equipo. El principio de colaboración y aprendizaje colectivo promueve la transferencia de conocimiento.

**Flexibilidad y contextualización:** Se ajusta a las demandas y particularidades específicas de los/as docentes y sus entornos, posibilitando modificaciones para garantizar la relevancia de las acciones. Esto asegura que las soluciones sean pertinentes y se puedan utilizar en cada situación educativa.

**Uso estratégico de la tecnología:** Promueve la comunicación y cooperación a través de instrumentos digitales, suprimiendo obstáculos geográficos y fomentando un acceso justo. Las plataformas digitales facilitan vínculos activos y aprendizaje constante.

**Desarrollo profesional continuo:** Promueve el perfeccionamiento continuo de habilidades pedagógicas y tecnológicas mediante actividades de reflexión, mentorías y formación en equipo. Esto garantiza que los/as docentes estén listos para los retos presentes y venideros.

**Sostenibilidad:** Asegura la igualdad de oportunidades para todos los/as integrantes y garantiza la persistencia de la red a través de alianzas y tácticas de largo alcance. Además, promueve la implicación activa y la dedicación hacia la mejora de la educación.

---

## ¿Cómo implemento este modelo?

A continuación, se exponen las principales acciones para la implementación del modelo junto a algunas preguntas que pueden ayudar a la reflexión sobre las limitaciones del mismo:



### **Paso 1: Conexión inicial.**

Se realiza un diagnóstico de necesidades docentes, mediante el análisis del desempeño y el avance en los aprendizajes de los/as estudiantes, con información que permita identificar áreas que requieren apoyo. Además, se seleccionan los/as líderes impulsores del proceso y las plataformas digitales o herramientas tecnológicas adecuadas.



### **Paso 2: Diseño y organización de la red.**

Se elabora un plan de acción, con los fundamentos operacionales de la red. Se plantean objetivos y metas a corto y largo plazo y un calendario de actividades (encuentros en línea, talleres o mentorías). Se asignan funciones (coordinadores, mentores y participantes) y se definen protocolos de comunicación y regulaciones para el uso de las plataformas.



### **Paso 3: Implementación y activación.**

Al inicio del funcionamiento de la red, se llevan a cabo sesiones preliminares para familiarizar a los/as participantes con las herramientas tecnológicas. Se promueve el aprendizaje y la reflexión colectiva y se facilita que los/as integrantes colaboren en iniciativas conjuntas y establezcan vínculos de confianza para robustecer el sentimiento de comunidad de aprendizaje.



### **Paso 4: Evaluación.**

Supervisión permanente de los efectos de la red, mediante un sistema de seguimiento y monitoreo, para asegurar su viabilidad a largo plazo. Establecer los éxitos obtenidos y las dificultades de funcionamiento de la red, registrando buenas prácticas y aprendizajes fundamentales, que pueden emplearse para robustecer la red o reproducirla en otros escenarios.



### **Paso 5: Consolidación.**

Documentación y sistematización del proceso, a través de un registro de las actividades realizadas, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas identificadas. La documentación es clave para la mejora continua de la red y permitirá replicar el modelo en otros contextos y servir como base para futuras intervenciones.

---

## Elementos clave del Modelo Red / Network

El Modelo de red network para el acompañamiento docente representa una estrategia innovadora y flexible que promueve el desarrollo profesional continuo de los docentes mediante la colaboración virtual. A través de sus submodelos clave —las comunidades de práctica virtuales (CPV), la mentoría virtual y el acompañamiento pedagógico virtual—, este enfoque ofrece una plataforma para compartir recursos, reflexionar sobre prácticas pedagógicas y recibir apoyo personalizado. El uso de herramientas digitales facilita la interacción entre docentes de diversas ubicaciones, superando barreras geográficas y promoviendo una inclusión y flexibilidad esenciales en el contexto educativo actual.

El modelo fomenta una cultura de colaboración y aprendizaje compartido, permitiendo a los docentes mejorar continuamente sus competencias pedagógicas y tecnológicas.

La evaluación constante y la adaptabilidad del modelo, aseguran que se pueda ajustar a las necesidades emergentes, manteniendo su efectividad a largo plazo. En resumen, este modelo no solo optimiza las prácticas docentes, sino que también ofrece una vía para la innovación educativa y el fortalecimiento de la comunidad profesional docente, garantizando su sostenibilidad y crecimiento mediante alianzas estratégicas y la expansión de la red.

## Fortalezas

**Colaboración y aprendizaje colectivo:** Fomenta el intercambio de recursos y experiencias entre docentes a través de comunidades virtuales.

**Accesibilidad y flexibilidad:** El uso de plataformas digitales permite la participación sin barreras geográficas o de tiempo.

**Desarrollo profesional continuo:** Ofrece mentoría y formación constante para mejorar competencias pedagógicas y tecnológicas.

**Adaptabilidad y contextualización:** Ajusta las estrategias pedagógicas a las necesidades específicas de cada docente y su contexto.

**Sostenibilidad a largo plazo:** crea una red de apoyo que se mantiene activa y en crecimiento, favoreciendo el aprendizaje continuo.

## Desafíos

**Acceso a tecnología:** Asegurar que todos las y los docentes, especialmente en áreas rurales, tengan acceso a plataformas digitales y dispositivos adecuados.

**Adaptación a la tecnología:** Superar la posible resistencia o falta de habilidades tecnológicas de los docentes para utilizar las herramientas digitales.

**Mantenimiento de la participación activa:** Garantizar que las y los docentes sigan participando de manera constante en las actividades virtuales y colaborativas.

**Gestión del tiempo:** Asegurar que la participación en el modelo no interfiera con las responsabilidades diarias de las y los docentes.

**Sostenibilidad del modelo:** Mantener el compromiso de los participantes a largo plazo y asegurar los recursos necesarios para la continuidad de la red.

Para profundizar en la implementación de este modelo, puede consultar la guía completa escaneando el siguiente código QR:

---

## Bibliografía utilizada

- Abellan, C. A., & Sanchez, P. A. (2018). Redes de colaboración en educación. Nuevas formas de participación y transformación social. Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado, 22(2), 1-6. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/7846>
- Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y. & Sligte, H. (2019). Schools as professional learning communities: what can schools do to support professional development of their teachers? Professional Development in Education, 1-15. <https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1665573>
- Aliaga, R., Arias, N., Acevedo, V. y Céspedes, M. (2022). Trabajo colaborativo: Un reto en la formación docente. Educación, 28(1). <https://doi.org/10.33539/educacion.2022.v28n1.2533>
- Álvarez, V. y García, E. (2002). Orientación del aprendizaje en la enseñanza universitaria, en Álvarez, V. y Lázaro, A. (Eds.) Calidad de las universidades orientación universitaria. Málaga: Ediciones Aljibe, 215-248.
- Aparicio-Molina, C., & Sepúlveda-López, F. (2018). Análisis del modelo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje a partir de la indagación en experiencias de colaboración entre profesores. Estudios pedagógicos (Valdivia), 44(3), 55-73. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052018000300055>
- Area, M. (2016). Ser docente en la escuela digital. Suplemento Profesional de Magisterio, 22. <https://www.magisnet.com/2016/04/ser-docente-en-la-escuela-digital/>
- Beca, C. y Boerr, I. (2020). Políticas de inducción a profesores nóveles: experiencia chilena y desafíos para América Latina. Revista Eletrônica de Educação, 14(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.14244/198271994683>

- 
- Blitz, C. y Schulman, R. (2016). Measurement instruments for assessing the performance of professional learning communities. National Center for Education, Evaluation and Regional Assistance, 1-72. <https://doi.org/10.1109/NANO.2012.6322186>
  - Boerr, I. (2010). Acompañar los primeros pasos docentes. <https://www.oei.es/historico/noticias/spip.php?article7701>.
  - Boerr, I. (2018) Políticas de inserción profesional para docentes noveles a través de mentorías. Revista Saberes Educativos, No 2, 38-56. <https://doi.org/10.5354/2452-5014.2019.52053>
  - Boerr, I. (2020). Mentoría para la inserción profesional: Primer paso en el Sistema de Desarrollo Profesional Docente en Chile. En J. Calderón López Velarde (Coord.), Acompañamiento pedagógico: docentes noveles de Chile, Ecuador, México y Uruguay (pp. 119-146). Taberna Libraria Editores.
  - Borko, H. (2004). Professional Development and Teacher Learning: Mapping the Terrain. Educational Researcher, 33(8). [https://stacks.stanford.edu/file/druid:vc541fv0664/Borko-PD\\_and\\_Teacher\\_Learning.pdf](https://stacks.stanford.edu/file/druid:vc541fv0664/Borko-PD_and_Teacher_Learning.pdf)
  - Bunker, V. (2008). Professional learning communities, teacher collaboration, and student achievement in an era of standards-based reform. Portland: Lewis & Clark College.
  - Calderón López, J. (Coord.). (2020). Acompañamiento pedagógico: docentes noveles de Chile, Ecuador, México y Uruguay. Taberna Libraria Editores.
  - Calvo, G. (2014). Desarrollo profesional docente: el aprendizaje profesional colaborativo. En OREALC/UNESCO Santiago. (2014). Temas críticos para formular nuevas políticas docentes en América Latina y el Caribe: el debate actual. París: UNESCO.
  - Carr, R. (1999). Alcanzando el futuro: El papel de la mentoría en el nuevo milenio. Victoria, Canadá: Peers Resources. Recuperado de <http://www.mentors.ca/spanish1.pdf>

- 
- Castro A. and Martínez L. (2016) El papel de la investigación acción colaborativa en el desarrollo profesional docente. *profile* [online]. vol.18, n.1, pp.39-54. ISSN 16570790. <https://doi.org/10.15446/profile.v18n1.49148>.
  - Cols, R., & Majó, J. (2005). *Mentoría de profesores: un proceso de tutorización y orientación profesional centrado en el aprendizaje continuo del docente, facilitando la adaptación a nuevos retos educativos y el desarrollo de competencias didácticas efectivas*.
  - Cornu, L. (2019). *Acompañar: el oficio de hacer humanidad. En Prácticas de acompañamiento pedagógico: docentes noveles en Chile, Ecuador, México y Uruguay*. Taberna Libraria Editores.
  - Darling-Hammond, L. (2017). *Formación docente en todo el mundo: ¿Qué podemos aprender de la práctica internacional?* *Revista europea de formación docente* , 40 (3), 291–309. <https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
  - DuFour, R. (2006). *Learning by Doing: A Handbook for Professional Learning Communities at Work*. Solution Tree.
  - DuFour, R. (2007). *Comunidades de aprendizaje profesional: ¿una tendencia, una idea que vale la pena considerar o nuestra mejor esperanza para alcanzar altos niveles de aprendizaje?* *Middle School Journal* , 39 (1), 4–8. <https://doi.org/10.1080/00940771.2007.11461607>
  - Escribano, E. (2018), *El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina*. *Revista Educación*, vol. 42, no. 2, pp. 1-15. <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>.
  - European Commission: European Education and Culture Executive Agency, *The teaching profession in Europe – Practices, perceptions, and policies*, Publications Office of the European Union, 2015, <https://data.europa.eu/doi/10.2797/031792>
  - Flores, M, Bailey, J, Torres, C. (2021). *Liderazgo docente en comunidades profesionales de aprendizaje: Estudio de caso de dos*

---

escuelas públicas en México. *Revista Electrónica Educare*, 25(1), 1-22.

- Fragoza, A., Cordero, G., & Fierro, C. (2018). El uso de un modelo interaccionista para el análisis de prácticas docentes. *Actualidades investigativas en educación*, 18(3), 643-663. <https://doi.org/10.15517/aie.v18i3.34381>
- Fullan, M. (2011). *Change Leader: Learning to Do What Matters Most*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2016). *Coherence: The Right Drivers in Action for Schools, Districts, and Systems*. Corwin.
- Fullan, M. (2018). Investigación sobre el cambio educativo: presente y futuro. *Revista digital de investigación Lasaliana*, 2(3), 31-35. <https://revistalasaliana.lasallebajio.edu.mx/ojs/index.php/lasaliana/article/view/291>
- Fullan, M. (2019). Llegó el momento de enfocar y especializar la colaboración. En: Agencia de Calidad de la Educación (2019). *Se puede. Quince prácticas de gestión curricular, estrategias de aula y educación integral*, 12-15. Santiago, Chile.
- Gómez, L. (2018). Rompiendo Barreras: La Mentoría Virtual en la Educación. *Revista Iberoamericana de Tecnología Educativa*, 20(2), 102-110.
- González-Sanmamed, M., Estévez, I., Souto-Seijo, A., & Muñoz-Carril, P. (2020). Ecologías digitales de aprendizaje y desarrollo profesional del docente universitario. *Revista Comunicar*, 28(62), 9-12. [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/24679/Gonzalez\\_Sanmamed\\_2020\\_ecologias\\_digitales\\_aprendizaje.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/24679/Gonzalez_Sanmamed_2020_ecologias_digitales_aprendizaje.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Gorichon, S., Salas, M., Araos, M., Yáñez, M., Rojas-Murphy, A., & Jara-Chandía, G. (2020). Prácticas de mentoría para la inducción de docentes principiantes: análisis de cuatro casos chilenos al inicio del proceso. *Calidad en la educación*, (52), 12-48. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n52.824>
- Gottesman B. (2000). *Peer coaching for educators*. Vol. 2. Lanham, MD: The Scarecrow Press Inc.

- 
- Hargreaves, A. (2009). El liderazgo sustentable y el cambio en tiempos de confusión Espacios en Blanco. *Revista de Educación*, vol. 19, pp. 181-195
  - Hervás-Torres, M., Miñaca-Laprida, M. I., Fernández-Martín, F. D., & Arco-Tirado, J. L. (2022). La mejora del compromiso académico mediante la mentoría y el aprendizaje-servicio. *Revista Electrónica Educare*, 26(2), 1-19. <https://doi.org/10.15359/ree.26-2.30>
  - Hindman, J. L. (2019). The Efficacy of Teacher Induction Programs: A Meta-Analysis. *Teaching and Teacher Education*, 65, 144-152.
  - Huberman, M. (1993). Burnout in Teaching Careers. *European Education*, 25(3), 47-69. <https://doi.org/10.2753/EUE1056-4934250347>
  - Imbernón, F. (2005). *La formación y el desarrollo profesional del profesorado: Hacia una nueva cultura profesional* (5a ed.). Graó.
  - Jerez O., Corvalán F. y Moraga A. (2011). Modelo de Acompañamiento Basado en las Necesidades. Encuentro de Centros de Apoyo a la Docencia (ECAD), Universidad Católica de Talca. Chile, pp. 215 – 238.
  - Jiménez, C., Martínez Y., Rodríguez, A., Padilla, G. (2014), Aprender a hacer: la importancia de las prácticas profesionales docentes *Educere*, vol. 18, núm. 61, pp. 429-438
  - Krichesky, G., & Torrecilla, F. (2011). Las comunidades profesionales de aprendizaje: Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela. *REICE: Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 9(1), 65-83. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55118790005>
  - Laitón, E., Gómez, S., Sarmiento, R., & Mejía, C. (2017). Competencia de prácticas inclusivas: las TIC y la educación inclusiva en el desarrollo profesional docente. *Sophia*, 13(2), 82-95. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v13n2/1794-8932-sph-13-02-00082.pdf>
  - Langdon, F. (2017). Learning to mentor: unravelling routine practice to develop adaptive mentoring expertise. *Teacher*

---

Development, 21(4), 528 – 546. DOI:

<http://dx.doi.org/10.1080/13664530.2016.1267036>.

- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Cambridge, Reino Unido: Cambridge University Press.
- Ley 20.903 (2016). *Crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y modifica otras normas*. <https://bcn.cl/27gm2>
- Ley 22.635 (2023). *Establece sistema único de evaluación docente*. <https://bcn.cl/3g4zg>.
- Lieberman, A., & Miller, L. (2008). *Teachers in Professional Communities: Improving Teaching and Learning*. Teachers College Press.
- Lipton, L. & Wellman, B. (2005). *Mentoring matters: A practical guide to learning-focused relationships*. USA: MiraVía.
- Little, J.(2003). *Inside Teacher Community: Representations of Classroom Practice*. Teachers College Record.
- Macanchí, M., Orozco, B. & Campoverde, M. (2020). *Innovación educativa, pedagógica y didáctica. Concepciones para la práctica en la educación superior*. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 396-403. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-396.pdf>
- Macionis J. y Plummer, K.(1999). *Sociología*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Marcelo, C. (2009). *Los comienzos en la docencia: Un profesorado con buenos principios*. *Profesorado: Revista de curriculum y formación del profesorado*, 13(1), 1-25. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/20569>
- Marcelo, C., & Vaillant, D. (2017). *Políticas y programas de inducción en la docencia en Latinoamérica*. *Cuadernos de pesquisa*, 47, 1224-1249. <https://www.scielo.br/j/cp/a/yHHMMHyY7TnCtkZFGCQrsKP/?lang=es>

- 
- Marcelo, C. & Vaillant, D. (2019). Hacia una formación disruptiva de docentes: 10 claves para el cambio (Vol. 151). Narcea Ediciones. <https://www.redage.org/publicaciones/hacia-una-formacion-disruptiva-de-docentes-10-claves-para-el-cambio>
  - Marcelo García, C., & Marcelo Martínez, P. (Coords.). (2022). Empezar con buen pie. Experiencias de programas de inducción y acompañamiento a docentes de nuevo ingreso. Ediciones Octaedro.
  - Marescalchi, M. (2011). La inducción de la fuerza laboral una herramienta de inserción organizacional: aplicación a una institución educativa de Río Cuarto (Tesis de Especialidad). Universidad Nacional de Río Cuarto, Río Cuarto, Argentina.
  - Martínez-Domínguez, B., & Rodríguez, M. (2017). Los contenidos del desarrollo profesional docente: presencias y omisiones. *Revisita de Currículum y Formación del Profesorado*, 21(3), 41-51. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56752489003.pdf>
  - Maturana Castillo, D. y Cieza García, J. (2020). La mentoría en los procesos de inducción del profesorado principiante. Las competencias del mentor como insumo para orientar su proceso formativo. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 25(3), 349-370. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v25i3.9251>
  - McManus, S. & Russell, J. (2007). Peer mentoring relationships. In B. R. Ragins & K. E. Kram (Eds.), *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice* (pp. 273-297). SAGE Publications.
  - Ministerio de Educación (2024). Plan Nacional Docente. <https://www.rmm.cl/biblioteca-digital/plan-nacional-docente>
  - Ministerio de Educación (2023). Líneas de trabajo, acciones y prácticas a desarrollar entre Secreduc - Deprov y SLEP. Santiago, Chile: DEG MINEDUC.
  - Ministerio de Educación (2023). Acompañamiento técnico ministerial para la reactivación educativa: Lineamientos Técnicos 2023-2024. Santiago, Chile: DEG MINEDUC.

- 
- Ministerio de Educación (2022). Orientaciones para organizar la formación local del desarrollo profesional en base a referentes públicos (nuevo MBE y EID): Santiago, Chile: CPEIP – MINEDUC
  - Ministerio de Educación (2019). Comunidades de aprendizaje profesional. Santiago, Chile: MINEDUC
  - Ministerio de Educación (2006). Informe Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación). Santiago, Chile: MINEDUC
  - Ministerio de Educación y Cultura (2017). Estrategias para el acompañamiento a los docentes. Modulo 5. Asunción: MEC.
  - Monereo, C. & Riba, L. (2010). La mentoría tradicional de profesores: un proceso de acompañamiento y guía personalizada en el desarrollo profesional del docente, orientado a mejorar sus competencias pedagógicas y promover la reflexión sobre la práctica educativa.
  - Montero, L. (2011) El trabajo colaborativo del profesorado como oportunidad formativa. CEE Participación educativa, (16), 69-88. [http://www.ub.edu/obipd/docs/article\\_montero.pdf](http://www.ub.edu/obipd/docs/article_montero.pdf)
  - Murillo, F. (2011). Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica. Revista Iberoamericana de Educación, (55), 49-83. <http://www.rieoei.org/rie55a02.pdf>
  - Murillo, F. & Hernández-Castilla, R. (2011). La tutoría entre iguales como estrategia de enseñanza y aprendizaje en educación superior. Revista de Educación, (354), 205-227.
  - Navarro, M., Hernández, E. y Jiménez, P. (2022). Redes educativas para apoyar el trabajo docente: Liderazgo de la dirección escolar. Revista Educativa Hekademos, 32, 1-13. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/152659/RedesEducativasParaApoyarElTrabajoDocenteLiderazgo-8505909.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
  - Navarro, L. & Pérez, S. (2023). Redes de aprendizaje profesional docente en contextos escolares chilenos. Cuadernos de Investigación Educativa, 14(1). <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.1.3269>

- 
- Nóvoa, A. (2019). Entre a Formação e a Profissão: ensaio sobre o modo como nos tornamos professores. *Currículo sem Fronteiras*, 19(1), pp. 198-208.
  - Nóvoa, A., Alvim, Y. (2020). Nada é novo, mas tudo mudou: Um olhar sobre a escola do futuro. *Prospects* 49(1), pp. 35-41.
  - Parrilla, Á. (2021). Pensar el Desarrollo Profesional Docente desde la Investigación: Rutas Participativas e Inclusivas. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 15(2), 39-52. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782021000200039>
  - Pérez, A. (2001). La cultura escolar en la sociedad neoliberal. Morata.
  - Pérez, M. (2020). El Impacto de la Mentoría Virtual en el Desarrollo Docente. *Revista Latinoamericana de Investigación Educativa*, 25(3), 45-53.
  - Perrenoud, P. (2006). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*. Barcelona:Graó.
  - Pino-Yancovic, M., & Ahumada, L. (2022). La indagación colaborativa. Una metodología para desarrollar aprendizajes en red. *Perfiles educativos*, 44(175), 62-78. [https://perfileseducativos.unam.mx/iisue\\_pe/index.php/perfiles/article/view/60049/52807](https://perfileseducativos.unam.mx/iisue_pe/index.php/perfiles/article/view/60049/52807)
  - Pinto, L. (2020). Modelo de acompañamiento docente entre pares para la implementación del aprendizaje cooperativo en la sala de clases (Doctoral, Universidad del Desarrollo. Facultad de Psicología). Trabajo de grado para optar al Grado de Magíster en Psicología Educacional, Profesores guía: María Teresa Ramírez- Felipe del Real, Facultad de Psicología, Magister en Psicología Educacional.
  - PNUD (2023) Informe Final: Evaluación del Sistema de Apoyo Formativo y del Sistema de Reconocimiento y Promoción de la Ley 20.903. <https://www.undp.org/es/chile/publicaciones/informe-final-evaluacion-del-sistema-de-apoyo-formativo-y-del-sistema-de-reconocimiento-y-promocion-de-la-ley-20903>

- 
- Ramírez, C. (2021). La Nueva Era de la Mentoría Docente. *Innovación Educativa en América Latina*, 18(4), 89-97.
  - Rodríguez, M., Sánchez, J. & Gómez, L. (2011). El ciclo de observación y retroalimentación en la formación docente. *Revista de Educación*, 45(3), 67-89.
  - Rodríguez, J. y Alamilla, P. (2018). Experiencias sobre la iniciación a la docencia universitaria en el Profesorado de una institución pública mexicana. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 189-212. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.588>
  - Rodríguez, Á., Medina, M. & Tapia, D. (2020). La inducción y el acompañamiento pedagógico al profesorado novel. Una oportunidad para mejorar su desempeño profesional. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(3), 339-361. DOI: <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i3.1378>
  - Roldão, M<sup>a</sup> y Alarcão, I. (2014). Um passo importante no Desenvolvimento Profissional dos Professores: O Ano de Indução. *Form. Doc.*, 6(11), pp. 109-126.
  - Ruffinelli, A., Cisternas, T., Córdoba C., & Figueroa, J. (2016). Profesores principiantes: una aproximación a la inserción profesional desde la formación, las dificultades y los contextos de iniciación. Meckes, L. (Coord.) *Políticas y prácticas de Formación de Profesores en Chile* Santiago: CEPPE.
  - San Martín, D., San Martín, R., Pérez, S., & Bórquez, J. (2021). Prácticas de mejora para el proceso de acompañamiento pedagógico. *Actualidades Investigativas en Educación*, 21(2), 145-170. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i2.46783>
  - Sánchez, J. (2019). Colaboración y Mentoría en la Era Digital. *Educadores del Futuro*, 10(3), 76-84.
  - Senent, J. M., & Lorente, M. (2023). La inducción docente en América Latina: estado de la cuestión. En: Valle, J. y Matarraz, M. (Coords.) (2023). *Discursos Supranacionales y Estudios comparados sobre formación docente*. Dykinson, Madrid, 89 – 122.

- 
- Serpell, Z.; Bozeman, L. (1999). *Beginning teacher induction: a report on beginning teacher effectiveness and retention*. Michigan: Michigan State University.
  - SIES (2020). *Informe 2020. Matrícula en Educación Superior*, Santiago: Servicio de Información de Educación Superior-Subsecretaría de Educación Superior. [https://www.mifuturo.cl/wp-content/uploads/2020/07/Informe-matricula\\_2020\\_SIES.pdf](https://www.mifuturo.cl/wp-content/uploads/2020/07/Informe-matricula_2020_SIES.pdf)
  - Tomalá, A., Sánchez-Chero, L., Falcones, C. & Cedeño, M. (2023). Modelo de acompañamiento pedagógico RC4 en el fortalecimiento del desempeño docente. *Encuentros. Revista De Ciencias Humanas, Teoría Social Y Pensamiento Crítico.*, (17), 333–344. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7527708>
  - Vaillant, D. (2013). Formación inicial del profesorado en América Latina: dilemas centrales y perspectivas. *Revista Española de Educación Comparada*, Madrid, 22, 185-206. Disponible en: [https://graphos.com.uy/MARIA/VAILLANT/wp-content/uploads/2022/01/Formacion\\_inicial\\_profesorado\\_America\\_Latina.pdf](https://graphos.com.uy/MARIA/VAILLANT/wp-content/uploads/2022/01/Formacion_inicial_profesorado_America_Latina.pdf)
  - Vaillant, D. y Marcelo, C. (2015). *El ABC y D de la formación docente*. Madrid: Narcea.
  - Valliant, D. (2016). Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. *Revista Docencia*, 60, 05-13. <https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/48902/1/trabajo-colaborativo-y-nuevos-escenarios-denise-vaillant.pdf>
  - Véliz, J. (2008). *Mentoría en el ámbito educativo: un proceso de acompañamiento y asesoramiento entre pares para mejorar la calidad educativa y el bienestar profesional*.
  - Vezub, L. (2013). Hacia una pedagogía del desarrollo profesional docente: modelos de formación continua y necesidades formativas de los profesores. *páginas de educación*, 6(1), 97-124. recuperado en 27 de junio de 2024, de [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s168874682013000100006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s168874682013000100006&lng=es&tlng=es).

- 
- Vygotsky, L. S. (1979) El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Buenos Aires: Grijalbo.
  - Viñals Blanco, A., & Cuenca Amigo, J. (2016). El rol del docente en la era digital. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 30(2), 103-114. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27447325008>
  - Webster-Wright, A. (2009). Replantear el desarrollo profesional mediante la comprensión del aprendizaje profesional auténtico. *Revista de Investigación Educativa*, 79 (2), 702-739. <https://doi.org/10.3102/0034654308330970>
  - Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Harvard Business School Press.
  - Yendol-Hoppey, D. & Fichtman Dana, N. (2010). *Powerful professional development. Building expertise within the four walls of your school*. United States: Corwin Press.
  - Zeballos, M. (2020). Acompañamiento Pedagógico Digital para Docentes. *Revista Docentes 2.0*, 9(2), 192–203. <https://doi.org/10.37843/rtd.v9i2.164>

