



MODELOS DE
**INDUCCIÓN Y
ACOMPañAMIENTO
COLABORATIVO**
PARA EL DESARROLLO
PROFESIONAL DOCENTE
MODELO 3: TRABAJO COLABORATIVO



**MODELOS DE INDUCCIÓN Y
ACOMPANIAMIENTO COLABORATIVO
PARA EL DESARROLLO
PROFESIONAL DOCENTE**
(ORIENTACIONES PARA DOCENTES)

MODELO 3. TRABAJO COLABORATIVO

Autores

Ramón Espinoza Salinas
Profesor de Artes Visuales
Magíster en Informática Educativa
Profesor del Departamento de Artes Visuales de la UMCE

Diego Escobar Riffo

Profesor de Historia y Geografía
Doctor en Cultura y Educación en América Latina
Coordinador de Proyectos Externos, Dirección de Docencia-UMCE

Edición

Paula Vera
Licenciada en Letras, Mención Lingüística y Literatura Hispánicas
Profesora de Lenguaje y comunicación
Magíster en Educación, Mención Currículo y Evaluación.

Camila Cañas Abatte

Licenciada en Educación
Profesora de Castellano en Educación Media
Magíster en Dirección y Gestión Institucional

Diseño y diagramación

Joan Báez
Profesora de Artes Visuales
Magíster en Artes y Educación

Equipo de Terreno

Alén Jofré, Licenciada en Antropología Social
Anaís 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

Santiago de Chile, mayo 2025

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	3
ANTECEDENTES TEÓRICO-METODOLÓGICOS DEL PROYECTO.....	5
MODELO 3. TRABAJO COLABORATIVO.....	7
RESUMEN.....	9
• ¿En qué consiste el modelo?.....	10
• ¿Cuáles son sus principios?.....	12
• Implementación del modelo de trabajo colaborativo:.....	14
¿Por qué debería implementar este modelo?.....	14
¿Qué necesito para implementar el modelo?.....	14
¿A quiénes necesito para implementar este modelo?.....	16
¿Cómo implemento el modelo?.....	17
¿Qué posibilidades tengo para la evaluación de la implementación de este modelo?.....	20
• Casos de ejemplo de la implementación de este modelo.....	22
• Ideas clave del modelo.....	25
• Reflexiones finales.....	26
REFERENCIAS.....	28

Presentación

El desarrollo profesional docente se construye desde el aula, entre colegas, y con una comunidad educativa comprometida con la mejora continua. En este marco, acompañar a quienes inician su trayectoria en el sistema educativo se vuelve una tarea estratégica que permite fortalecer las prácticas pedagógicas y construir comunidades educativas que se sustentan en la colaboración como forma preferente para abordar los desafíos.

El Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (CPEIP) se ha propuesto, desde sus inicios, colaborar en la construcción de un sentido para la docencia, por medio del desarrollo profesional de los docentes. Así, hemos buscado contribuir a la calidad de la docencia, poniendo énfasis en la mejora constante de la práctica pedagógica, la que impacta directamente en la calidad de los aprendizajes de los y las estudiantes.

La Ley 20.903, que crea el Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente, es uno de los pilares del sistema educativo chileno, pues busca garantizar el derecho a una educación inclusiva y de calidad, al establecerse como una política integral que abarca desde el ingreso a los estudios de pedagogía hasta el desarrollo de una trayectoria profesional, promoviendo el aprendizaje entre pares y la colaboración en redes de maestros.

Por otro lado, la Ley 21.625 que establece un sistema único de evaluación docente, mandata que los profesores de establecimientos públicos dejen de ser evaluados por dos sistemas disímiles (la Evaluación Docente y el Sistema de Desarrollo Profesional Docente), y solo sean evaluados por este último, en aras de generar un proceso más eficiente y transparente. Junto a ello, se busca fortalecer el acompañamiento como mecanismo que asegure la progresión en la trayectoria profesional. Ello, mediante el acceso a formación pertinente, de acuerdo con el tramo en la carrera profesional de los docentes y durante el Ciclo de Profundización didáctico disciplinar y/o pedagógico.

La promulgación de la nueva Ley nos permite poner el foco en la consolidación de trayectorias docentes que se sustentan en la colaboración, el aprendizaje entre pares y la promoción del Desarrollo Profesional Docente situado y pertinente, reconociendo el capital docente que se encuentra en los territorios y promoviendo una articulación sinérgica entre ellos, sus comunidades y aquellos docentes que inician su ruta o que, habiéndola recorrido, les ha significado un desafío mayor poder alcanzar el tramo esperado. En síntesis, pone foco en "una docencia que apoya a la docencia".

Para lograrlo, el Sistema de Desarrollo Profesional Docente considera un proceso de Acompañamiento Profesional Local cuyo objetivo es establecer las líneas de trabajo para que los establecimientos educacionales puedan implementar procesos de mejora continua para sus docentes y educadoras/es, a partir de su primer año de ejercicio y a lo largo de su permanencia en el sistema educativo. Para ello, la Ley establece dos subprocesos: 1) de formación para el desarrollo

profesional orientado a fomentar el trabajo colaborativo y la retroalimentación pedagógica; y 2) de inducción al ejercicio profesional docente orientado a acompañar y apoyar a docentes y educadores/as principiantes en sus primeros años de ejercicio profesional, facilitando su inserción en el desempeño profesional y en la comunidad educativa.

Sostenemos, entonces, que resulta relevante generar las condiciones a nivel territorial y local para que los y las docentes puedan desplegar estrategias de calidad y pertinencia a las características de sus contextos profesionales específicos. En efecto, estas políticas deben considerar la importancia de una mirada colectiva, que contemple a la escuela y el territorio. Ello, con el fin de reforzar el reconocimiento y la valoración del docente, además de entregar las oportunidades para el despliegue y fortalecimiento de prácticas pedagógicas que enriquezcan su función profesional, en interacción con otros docentes y actores educativos.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, en términos de relaciones profesionales, los primeros años de docencia son un momento clave en su trayectoria, pues se requiere de apoyos y acompañamientos específicos que no solo fortalezcan los saberes pedagógicos y disciplinares adquiridos en la formación inicial, sino que faciliten la comprensión de la cultura escolar, los tipos de interacciones que allí ocurren, entre otros aspectos del quehacer de las comunidades educativas.

En este escenario, el Ministerio de Educación, a través 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.

Sin lugar a dudas, es fundamental reforzar el acompañamiento a los y las docentes principiantes; sin embargo, también existe la necesidad de robustecer el desarrollo profesional en toda su trayectoria. Esto, a partir de una práctica contextualizada y el trabajo colaborativo, cuya implementación asegura el quehacer profesional y fortalece la cultura interna de las instituciones educativas; elemento clave en el quehacer de los equipos de gestión y liderazgo a nivel territorial.

Esperamos que los y las profesionales de la educación que lean este documento, encuentren en sus páginas un modelo de acompañamiento para el Desarrollo Profesional Docente. Tanto el CPEIP como los investigadores de la Universidad Metropolitana de las Ciencias de la Educación, pretendemos responder a este desafío y a la necesidad de consolidar la experiencia pedagógica en el sistema educativo nacional.

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas
Ministerio de Educación | Gobierno de Chile

Antecedentes teórico-metodológicos del proyecto

La puesta en marcha de la Ley 20.903 busca reconocer el desarrollo de los profesionales de la educación. Con ello, resulta relevante recoger y sistematizar los avances y aprendizajes en función del propósito definido, como también los nudos y desafíos que requieren ser abordados en esta nueva etapa. Para esta tarea, la Unidad de Apoyo a la Docencia del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) le encargó a la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) el levantamiento y sistematización de evidencias y experiencias sostenibles y relevantes de Desarrollo Profesional Docente en el país. Este proceso, tuvo especial acento en investigar aquellas iniciativas que promueven el acompañamiento de la práctica docente, la inducción y mentoría para docentes principiantes, así como también el aprendizaje entre pares.

Para llevar a cabo esta tarea, se efectuó un ejercicio de recopilación y análisis documental de investigaciones, evaluaciones y sistematizaciones de prácticas y experiencias nacionales e internacionales que han generado un impacto en la formación y el desempeño docente. Luego, se llevó a cabo un plan de exploración de experiencias de Desarrollo Profesional Docente, a través de informantes clave de los Departamentos Provinciales de Educación (DEPROV) y los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP). Por medio del análisis de dichas experiencias, se aplicaron diversos instrumentos que posibilitaron la profundización, caracterización y selección de estas.

Para lograrlo, se visitaron diferentes regiones del país, dada la diversidad de establecimientos y contextos educativos nacionales (niveles educacionales y modalidades educativas). En este proceso, se priorizaron aquellas experiencias que daban cuenta de: el acompañamiento a la práctica docente, el aprendizaje entre pares, además de los procesos de inducción y mentoría a docentes principiantes.

La síntesis de la revisión bibliográfica y el análisis de las propias prácticas de docentes y líderes pedagógicos del territorio, posibilitó el levantamiento de **5 Modelos para el Desarrollo Profesional Docente**, cuyo eje se halla en una o más áreas prioritarias para la implementación de acciones que favorezcan el fortalecimiento de la práctica profesional y mejoren la calidad del desempeño docente, además de los aprendizajes de los/as estudiantes.

Los modelos propuestos son: 1.Relación uno a uno (tutoría), 2.Aprendizaje entre pares, 3.Trabajo colaborativo, 4.Acompañamiento integrado al trabajo, 5.Red network.

El diseño de estos modelos se realizó en congruencia con las definiciones presentes en la Ley N°20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, considerando las condiciones para su futura implementación por parte de las comunidades educativas y el fortalecimiento de la

implementación de la política pública. De acuerdo con el Artículo 18 B de esta Ley, 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: experiencias de acompañamiento y trabajo colaborativo para el desarrollo profesional docente*** dirigida a docentes y directivos (con su respectiva versión de orientaciones para supervisores provinciales y de Servicios Locales de Educación Pública y sostenedores). Estas buscan ser un material de consulta para las comunidades educativas, dando respuesta a preguntas concretas que orienten su implementación.

Es importante considerar que, las 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”; es decir, no es posible encontrarlos en la realidad con todas las características, sino más bien, se puede observar la implementación de sus componentes en ejemplos de experiencias recolectadas en el proceso de desarrollo del levantamiento de información empírica antes descrito.

Cada guía ilustra de forma simple los pasos a seguir en la implementación de lo expuesto. Además, están construidas para que las comunidades escojan el modelo que más se ajuste a sus necesidades y contexto, pues se espera que el uso de herramientas de trabajo colaborativo sea parte de un impulso sostenido en el tiempo que permita alcanzar su institucionalización.

Las guías comienzan con un resumen de los principales elementos del modelo, acompañado de un esquema para orientar los conceptos desarrollados en el contenido. Después, se encontrará una descripción general del modelo y los principios que lo soportan. En ellos, se plantea la distinción particular de cada modelo y el marco teórico que lo conforma. Seguido, se exponen distintas preguntas que contribuyen a orientar su implementación, cuyo sentido es la entrega de información concreta sobre los elementos clave de una posible puesta en práctica. Finalmente, se incorporan ejemplos de ejecución, además de consejos y preguntas orientadoras que pudiesen reforzar los contenidos ya mencionados.

En definitiva, la propuesta busca propiciar espacios de análisis y toma de decisiones sobre el Desarrollo Profesional Docente, considerando las necesidades de la comunidad educativa, su contexto y propósitos. Con este fin, pone a disposición estas guías metodológicas que buscan ser un apoyo a las decisiones tomadas y su concreción.

MODELO 3

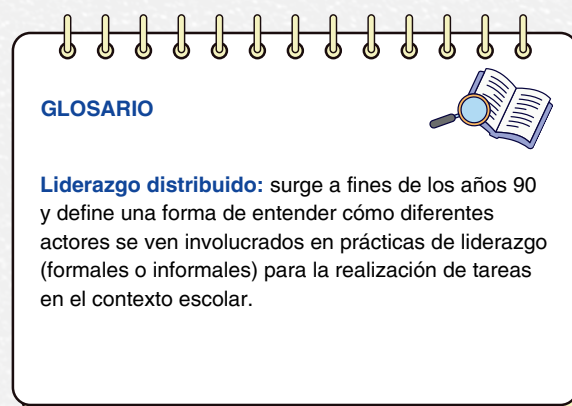
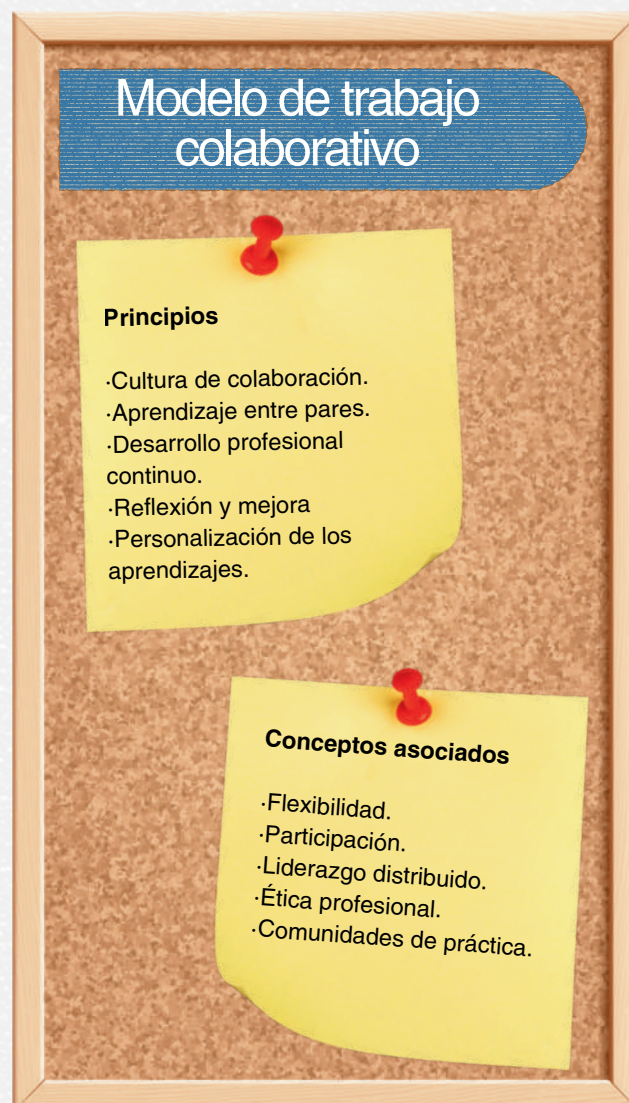
TRABAJO COLABORATIVO

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**: espacios de aprendizaje social en el que se comparten intereses, desafíos y conocimientos comunes, mediante una **participación activa**.

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.



¿En qué consiste el modelo?

El trabajo colaborativo permite a los docentes reflexionar sobre sus prácticas y aprender de las experiencias de sus colegas. Sabemos que la cultura organizacional de las escuelas valora el trabajo en equipo y el aprendizaje compartido. Desde el nivel macro, es importante señalar que tanto el marco institucional y político velan por la cooperación entre docentes. Por ejemplo, la Ley N°20.903 promueve la colaboración docente de manera significativa, ya que establece que los equipos directivos deben fomentar el trabajo conjunto, tanto al interior de sus establecimientos educacionales, creando comunidades de aprendizaje que faciliten el diálogo, la reflexión colectiva y la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje; como al exterior, incentivando la creación de redes entre establecimientos para fortalecer la retroalimentación pedagógica y el apoyo mutuo entre docentes. Por otro lado, desde el nivel micro, las interacciones y relaciones personales se sustentan en la confianza y el respeto mutuo entre los docentes que facilitan la colaboración. La comunicación efectiva y la apertura para compartir experiencias y conocimientos son clave junto al reconocimiento de la importancia del aprendizaje continuo y la mejora profesional.

Ahora bien, en las demandas y desafíos específicos de cada comunidad educativa, es relevante potenciar la diversidad cultural y social de los estudiantes y sus familias, dando cuenta de la necesidad de adaptar las prácticas pedagógicas a las realidades locales. Se espera, entonces, que los docentes “compartan experiencias, analicen e investiguen juntos acerca de sus prácticas pedagógicas, en un contexto institucional y social determinado” (Vaillant, 2016, p.11). La evidencia respalda la eficacia del trabajo colaborativo en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Existe una serie de investigaciones que destacan los beneficios del aprendizaje entre pares y la retroalimentación constructiva. Entre los beneficios investigados se recalca transversalmente cómo los docentes reflexionan sobre su propia praxis, diversifican su metodología de enseñanza, ejercen nuevos roles de liderazgo y aprenden a autoevaluar sus desempeños profesionales (Darling-Hammond (2017), Dufour (2007), Fierro (2018) Tomalá, Sánchez, Falcones & Cedeño (2023)).

Uno de los aspectos fundamentales del modelo es la necesidad de diagnosticar las necesidades de formación y el diseño de estrategias de desarrollo colectivas, que estén en sintonía con el foco en la mejora de los resultados académicos y el bienestar de los estudiantes, donde la discusión relevante debe estar en la adaptación de las prácticas pedagógicas para satisfacer diversas necesidades de aprendizajes. Escudero et al., (2017) establece una serie de aprendizajes pendientes en la lógica del Desarrollo Profesional Docente, tales como: la atención a la diversidad de aprendizajes del estudiantado, la incorporación real de las familias en el aprendizaje, la motivación de los estudiantes, entre otros.

Fortalezas

Intercambio de experiencias y buenas prácticas

- Permite que los docentes aprendan unos de otros y compartan métodos efectivos.

Fortalecimiento del aprendizaje profesional continuo

- Al colaborar, los 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 interdisciplinarios 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 docentes prefieren trabajar de forma individual o no están acostumbrados a compartir su práctica.

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.

¿Cuáles son sus principios?

El modelo de trabajo colaborativo en el Desarrollo Profesional Docente se fundamenta en **cinco principios** que guían su implementación efectiva. Estos están estrechamente relacionados con los del Sistema de Desarrollo Profesional Docente y reflejan valores clave en la mejora continua de la práctica educativa.

A continuación, se realiza una comparación con algunos de los principios del Sistema de Desarrollo Profesional Docente.

Principios del Modelo de Trabajo colaborativo

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

2.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.

3.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.

4.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.

5.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.

Principios del SDPD

Colaboración: se promoverá el trabajo colaborativo entre profesionales de la educación, tendiente a constituir comunidades de aprendizaje, guiadas por directivos que ejercen un liderazgo pedagógico y facilitan el diálogo, la reflexión colectiva y la creación de ambientes de trabajo que contribuyen a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Desarrollo continuo: promover la formación profesional continua de los docentes, de manera individual y colectiva, la actualización de los conocimientos de las disciplinas que enseñan y de los métodos de enseñanza, de acuerdo con su contexto.

Participación: velar por la participación de los y las profesionales de la educación en las distintas instancias de la comunidad educativa y su comunicación con los distintos actores que la integran, en un clima de confianza y respeto de los derechos de todas las personas.

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

Innovación, investigación y reflexión pedagógica: fomentar la creatividad y la capacidad de innovación e investigación vinculadas a la práctica pedagógica, contribuyendo a la construcción de un saber pedagógico compartido.

Como se puede apreciar, estos principios poseen un enfoque integral del Desarrollo Profesional Docente, dado que no se restringe a la adquisición de conocimientos técnicos, sino que también abarca el crecimiento personal y profesional.

De igual forma, los principios del Modelo de trabajo colaborativo velan por la **coherencia curricular** que, a través de la cooperación entre docentes, contribuye a facilitar la alineación de prácticas pedagógicas, evaluaciones y objetivos de aprendizaje en toda la institución educativa.

Para Krichesky & Torrecilla (2011) los docentes deben encontrar una manera de organizar sus intercambios para garantizar que el diálogo derive en una mejora significativa de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, para así contribuir con una estrategia para la transformación de la educación y de la escuela. Ello ocurre porque un aspecto fundamental del modelo es la **evaluación para el aprendizaje**; entendiendo que el trabajo colaborativo incluye procesos de evaluación formativa que permiten a los docentes mejorar continuamente su práctica, a través de la retroalimentación y el diálogo constructivo.

Dos aspectos que no podemos dejar fuera son el **Liderazgo distribuido y la Ética Profesional**. El primero indica que todos los miembros de la comunidad educativa tienen la oportunidad de liderar y contribuir al desarrollo profesional de sus pares, y el segundo destaca que la **cultura de colaboración** promueve valores éticos como el respeto, la honestidad y la responsabilidad compartida, fortaleciendo la ética profesional de los docentes. Little (2003) y Wenger (2002) levantan el concepto de **Comunidades de Práctica**, sugieren que el aprendizaje es un proceso social que ocurre a través de la participación activa permanente en comunidades, cuyos individuos comparten un interés común.

En conclusión, el Modelo de trabajo colaborativo se centra en la creación de un entorno educativo que fomente la seguridad, confianza y respeto entre docentes, combinando factores contextuales a nivel macro (marco institucional y político) y micro (relaciones interacciones personales). Su implementación se puede realizar a través de la creación de espacios formales e informales para la interacción entre docentes, facilitando el aprendizaje a través de la observación, retroalimentación y co-enseñanza, y también la participación en comunidades de práctica, donde sus integrantes pueden reflexionar sobre su quehacer y apoyarse mutuamente en la mejora de su práctica profesional.

GLOSARIO



Coherencia curricular: se define como la interconexión y alineación entre los diferentes elementos que conforman un currículum escolar, tales como: propósitos, perfiles de egreso, competencias, contenidos, prácticas pedagógicas y formas de evaluación. Implica que todos estos elementos se encuentren integrados y orientados hacia un mismo propósito y tengan sentido de unidad, pertinencia y relevancia, para que los/as estudiantes puedan relacionar y aplicar sus aprendizajes de forma significativa en su vida cotidiana y profesional.

Implementación

¿Por qué debería implementar este modelo?

Implementar un Modelo de trabajo colaborativo en el Desarrollo Profesional Docente puede ser una estrategia efectiva para mejorar la calidad educativa, puesto que se fundamenta en la premisa de que la colaboración y el aprendizaje compartido son esenciales para el crecimiento profesional y la mejora continua en la práctica docente. Al fomentar la colaboración, la reflexión y la adaptación a las necesidades de los estudiantes, este enfoque no solo beneficia a los/as docentes, también tiene un impacto significativo en el aprendizaje y el bienestar de los/as estudiantes. A continuación, se presentan diversas razones clave por las cuales este modelo podría ser adoptado en las instituciones educativas:

1. Le permitirá compartir experiencias, conocimientos y estrategias pedagógicas, lo que no solo favorece la mejora en calidad de la enseñanza, sino que también ayudará a crear un sentido de comunidad y apoyo profesional.
2. Mejorará su capacidad de diagnosticar y comprender mejor las necesidades de sus estudiantes, para diseñar estrategias pedagógicas que se adapten a un entorno educativo diverso, compuesto de estudiantes con diferentes necesidades.
3. Lo apoyará en la implementación de una cultura de la reflexión y evaluación constante, ya que le entregará la oportunidad de cuestionar sus propias prácticas e identificar áreas de mejora, centrando su trabajo en el aprendizaje de los/as estudiantes.
4. Este modelo equilibra su autonomía profesional con el apoyo institucional, proporcionándole un marco para la colaboración, donde las instituciones educativas pueden ofrecer recursos, formación y mentorías que fortalezcan las áreas de mejora identificadas por usted y sus colegas.
5. El modelo es flexible y puede adaptarse a su propio contexto e institución, ajustándose a las necesidades específicas de su comunidad educativa.
6. Finalmente, se impulsará una comunidad educativa que se siente valorada y comprometida con el proceso de aprendizaje de los/as estudiantes, creando un entorno más cohesivo y efectivo.

¿Qué necesito para implementar el modelo?

Para esto, las estrategias colaborativas son fundamentales: los talleres pueden ayudar a precisar la/s estrategia/s en la planificación, evaluación y selección de recursos; los cursos o seminarios fortalecen los conocimientos pedagógicos y didácticos; los círculos de estudio consolidan los conocimientos pedagógicos, mediante la reflexión de problemas que pueden ser comunes en la práctica de otros docentes.

En otra arista, sus estrategias individuales se centran en las observaciones de aula que permiten la demostración de la práctica docente, donde al observar a sus pares, es posible reflexionar sobre su propio desempeño en tal contexto, valorando y detectando sus fortalezas y debilidades.

Para que usted pueda participar en una cultura de colaboración, proponemos las siguientes acciones:

1. Genere un ambiente de confianza y respeto donde todos/as se sientan con la tranquilidad para compartir sus experiencias, ideas y prácticas.
2. Establezca normas y valores que promuevan el trabajo en equipo y la colaboración.
3. Cree espacios formales e informales para la interacción y el intercambio de conocimientos con su entorno.
4. Facilite la colaboración con sus pares, para que puedan aprender unos de otros a través de la observación, la retroalimentación y la co-enseñanza.
5. Establezca estructuras y procesos que promuevan el diálogo constructivo y la reflexión compartida sobre la práctica docente.
6. Incentive la participación protagónica a través de:

Encuentro	Acciones principales
Comunidades de práctica	Reflexionar sobre su práctica con otros docentes con intereses afines, apoyándose en las didácticas o metodologías que buscan la mejora.
Grupos de estudio de casos	Analizar casos específicos de enseñanza y aprendizaje para identificar estrategias efectivas y áreas de mejora.
Observación entre pares	Observar las clases de sus colegas y proporcionar retroalimentación constructiva.
Comunidades profesionales de aprendizaje	Trabajar en temas o líneas que pudiesen reforzar como equipo, nutriéndose del dominio pedagógico de cada docente.
Acompañamiento entre pares	Los docentes con mayor experiencia acompañan a los docentes noveles o aquellos que piden ser acompañados.
Coaching entre pares	Retroalimentar a otros docentes, con base en una relación de confianza y horizontalidad existente entre dos docentes de aula, que observan y conversan empáticamente respecto de la práctica.

¿A quiénes necesito para implementar el modelo?

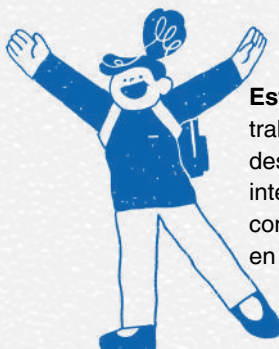
El trabajo colaborativo en el ámbito educativo involucra a diversos actores de la comunidad, y no solo a los y las docentes. Por esta razón, aquí se desglosa la participación de principales actores de dichas interacciones:



Docentes: comparten estrategias pedagógicas, recursos y experiencias. Pueden colaborar en la planificación de actividades, evaluación y desarrollo profesional con sus pares, con los asistentes de la educación y los estudiantes.



Los directores y coordinadores: facilitan el entorno colaborativo, apoyando la formación de equipos y la implementación de políticas que promuevan la colaboración.



Estudiantes: aprenden a trabajar en equipo, desarrollan habilidades interpersonales y contribuyen con sus ideas y perspectivas en proyectos grupales.



Familias: los padres y tutores pueden participar en el proceso educativo, colaborando en actividades escolares y apoyando iniciativas del personal docente, al entregar información relevante con respecto al contexto de aprendizaje de sus hijos/as, que sirve para la toma de decisiones y contextualización adecuada del trabajo pedagógico.



Comunidad: organizaciones locales, comunidades territoriales y otras entidades pueden colaborar con las escuelas, ofreciendo recursos, mentores o programas extracurriculares.

Profesionales externos: pueden aportar su conocimiento en áreas específicas, brindando capacitación y recursos adicionales para el desarrollo profesional de los docentes.



¿Cómo implemento el 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 para el Desarrollo Profesional Docente de manera continua: es necesario que me plantee en un plan de desarrollo profesional personalizado, que aborde mis necesidades individuales como docente. Para ello, debo participar de las oportunidades de formación, talleres y cursos que promuevan mi crecimiento profesional y la adquisición de nuevas competencias, como también, ser parte de los mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto del desarrollo profesional en mi práctica y en los resultados de aprendizaje de mis estudiantes.

¿Qué formación o recursos adicionales necesitamos para mejorar nuestras habilidades en el trabajo colaborativo?

Sugerencias

La formulación de planes es una tarea que requiere de conocimientos técnicos específicos, debiendo cumplir con diferentes aspectos, entre los cuales se encuentran los **procesos de seguimiento y monitoreo** (indicadores) y **evaluación de los objetivos y metas del plan**. Por eso, es recomendable la formación en estos aspectos, para adquirir las habilidades de formulación y evaluación de estos planes.

Paso 2: Promuevo y participo en actividades de reflexión y mejora: la reflexión crítica sobre mi propia práctica docente me permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora, tanto de manera individual como grupal. Es necesario que implemente estrategias de mejora basadas en evidencia y en colaboración con otros docentes, utilizando para ello herramientas de autoevaluación y evaluación entre pares para retroalimentar de manera constante la práctica docente.

¿Cómo puedo identificar y superar las barreras que impiden una colaboración efectiva con mis pares?

Sugerencias

Es fundamental mantener una actitud de aprendizaje permanente y ser empático/a con sus colegas; compartir sus aciertos y dudas y escuchar a los/as demás, con la intención de una mutua colaboración que les permita crecer de manera conjunta.

Paso 3: Personalizo mis necesidades de aprendizaje: adapto las estrategias de desarrollo profesional a mis necesidades individuales y del contexto educativo en que me desenvuelvo. Para esto, reconozco las características de mi aprendizaje, mis metas profesionales y la realidad de mi entorno.

¿Cómo podemos garantizar que el trabajo colaborativo sea diverso e inclusivo con las necesidades de nuestros estudiantes?

Sugerencias

Debe mantener una actitud de sana autocrítica sobre su propia labor, para detectar las áreas o espacios donde puede realizar mejoras o adaptaciones. Es fundamental que observe e interprete el contexto educativo en el cual trabaja, para que sus necesidades profesionales dialoguen con las posibilidades que le brinda el entorno.

Paso 4: Fomento mi autonomía profesional y la autorreflexión: implemento acciones específicas que potencian mi desarrollo profesional. Establezco acciones de aprendizaje compartido y mejora continua, sustentadas en el trabajo colaborativo integrando la mirada crítica de mis desempeños profesionales.

¿De qué manera podemos involucrar a los estudiantes en el proceso de colaboración y hacerlos responsables de su propio aprendizaje?

Sugerencias

Es importante que cada decisión de cambio o adaptación sea dialogada con sus pares o directivos, para que el proceso de implementación sea monitoreado de forma permanente y reciba retroalimentación oportuna. La construcción de autonomía es un proceso: al principio se podrá apoyar frecuentemente en la colaboración con sus colegas, con el tiempo sus decisiones podrán ser más autónomas y podrá informarlas durante el trabajo colaborativo.

Paso 5: Planifico mis tiempos y recursos: establezco un calendario de actividades, además de los recursos necesarios para implementar el modelo (espacios, materiales, formadores, tecnología, etc.). Pongo atención a que mi organización pueda adaptarse a mi quehacer cotidiano y a los requerimientos de otros actores clave en la implementación del modelo.

¿Qué herramientas tecnológicas podrían facilitar nuestra colaboración y mejorar la comunicación entre los miembros del equipo?

Sugerencias

Apóyate en los otros miembros de comunidad de práctica. Comunícate con el equipo directivo para manifestar tu interés en participar de instancias colaborativas y explorar en cómo podrían apoyarte con los tiempos y ajustes necesarios. También, puedes priorizar las tareas y seleccionar actividades colaborativas que se complementen con tu metodología de trabajo, planificaciones, instrumentos de evaluación, entre otros.

Paso 6: Me autoevalúo y recibo retroalimentación: participo de diversos mecanismos de evaluación. Esto puede incluir instrumentos de evaluación, observaciones de clase, o evaluaciones de desempeño. Reviso con autocrítica los comentarios sobre mi desempeño para avanzar en mi aprendizaje, poniendo énfasis en el impacto de mi desarrollo profesional en el desempeño docente y en los resultados de los estudiantes.

¿Cómo podemos medir el impacto del trabajo colaborativo en el rendimiento académico y el bienestar emocional de nuestros estudiantes?

Sugerencias

Identifica ejemplos concretos de aquellos desempeños que has dominado y en los que debes trabajar. Solita descripciones específicas o indicadores de logro que te permitan mejorar o replicar tus acciones.

Paso 7: Creo una Comunidad de práctica: comparto dudas, éxitos y estrategias de mejora continua, participo en oportunidades de desarrollo continuo, con actividades de actualización y profundización en áreas clave a lo largo del tiempo.

¿Cómo podemos compartir los éxitos y aprendizajes de experiencias colaborativas con el resto del personal docente?

Sugerencias

Motiva a tu comunidad a participar de reuniones con una frecuencia clara, para mantener el compromiso. Recuérdales o plantea que los temas tratados se relacionen con las inquietudes, experiencias y necesidades reales de su contenido educativo. Esto favorecerá la utilidad de los espacios colaborativos, pues será un momento valioso de intercambio de aprendizajes.

¿Qué posibilidades tengo para evaluar la implementación del modelo?

Para evaluar la implementación del Modelo de trabajo colaborativo en el Desarrollo Profesional Docente, se pueden combinar diferentes enfoques y métodos para obtener una evaluación integral que permita realizar ajustes y mejoras continuas en el proceso. Le sugerimos considerar **4 momentos**:

Antes de la implementación, durante el proceso de implementación, en la verificación de resultados y en la verificación de efectos o impactos de la implementación.

Por ejemplo, durante el proceso de planificación o diseño, se propone:

- Tras el diagnóstico, elabore indicadores y metas claras y medibles, que reflejen su desempeño docente antes de la implementación del modelo; esto constituirá una **línea base** que permitirá comparar la información a lo largo del tiempo, establecer avances durante su implementación e identificar posibles mejoras en las prácticas pedagógicas.
- Las **metas e indicadores** pueden elaborarse con diferentes fuentes: resultados de evaluaciones externas (DIA, SIMCE, etc.), evaluaciones de desempeño docente, autoevaluaciones y retroalimentación de pares, observación de clases, etc.

Durante el proceso de implementación del modelo, se propone:

- Realice un seguimiento al cumplimiento del **cronograma de trabajo**, para dar cuenta del porcentaje de actividades realizadas en comparación a las planificadas a la fecha y el cumplimiento de responsabilidades asignadas.
- Es fundamental que levante información sobre **las percepciones de los/as distintos/as actores** respecto a la implementación del modelo, incluyendo dimensiones y variables para medir: la colaboración, el apoyo recibido, la satisfacción con el desarrollo profesional y los efectos en el aprendizaje; se sugiere la aplicación de encuestas y entrevistas a docentes y estudiantes, al menos.
- Luego, **revise sistemáticamente el proceso de implementación** del modelo: la planificación, los recursos utilizados, la formación recibida y la adaptación a las necesidades específicas; esto se puede realizar con un análisis cualitativo.

Al término de un período (semestre o año escolar), se propone evaluar resultados:

- Evalúe, en conjunto a su equipo de gestión, la **efectividad de las comunidades de práctica** formadas mediante la colaboración interna y/o externa, analizando la frecuencia de las reuniones, la participación activa y el intercambio de estrategias, para establecer su contribución al desarrollo profesional y a la mejora de resultados internos.

-
- En conjunto, deben analizar los **efectos del modelo en el rendimiento académico** de los/as estudiantes, utilizando las evaluaciones estandarizadas, las calificaciones obtenidas y cualquier otro dato de rendimiento académico que permita determinar si ha habido mejora en sus resultados de aprendizaje.

Para verificar que estos efectos puedan tener impacto en la comunidad educativa, es importante que:

- Junto al equipo directivo pueda desarrollar un **plan de seguimiento a largo plazo** que permita evaluar la sostenibilidad del modelo y su impacto en el DPD, realizando revisiones periódicas y ajustes basados en la retroalimentación y los resultados obtenidos.
- Estos equipos puedan **comparar los resultados obtenidos cada año con la línea base**, para determinar si los cambios obtenidos en la implementación se consolidan y se puede decir que el modelo impacta positivamente en el mejoramiento de las prácticas y el desempeño docente.

Casos de ejemplo de la implementación de este modelo

Cultura de colaboración: Este principio se define por el fomento de un ambiente de confianza, respeto y apertura para compartir experiencias, conocimientos y prácticas entre docentes, para beneficio mutuo. Esto permite constituir comunidades de aprendizaje para la reflexión colectiva y la creación de ambientes de trabajo que faciliten la mejora de los procesos pedagógicos, las que deben ser guiadas por equipos directivos con liderazgo pedagógico que faciliten el diálogo entre pares.

Un ejemplo de la aplicación de este principio se encontró en el Liceo Bicentenario Marítimo de Valparaíso, donde el actual equipo directivo integró a la estrategia de acompañamiento, la propuesta de trabajo colaborativo definido por el CPEIP en el documento “Trabajo colaborativo y desarrollo profesional docente en la escuela”. Esto surge como una metodología basada en la socialización entre docentes, de sus conocimientos y experiencias y en el análisis, reflexión e investigación conjunta de sus propias prácticas y otras posibles de integrar a su trabajo, para abordar los desafíos que los contextos escolares demandan para fortalecer a su comunidad.

Durante el año 2023 el equipo directivo propuso al cuerpo docente definir un desafío transversal a la unidad educativa y planificar su abordaje para implementar el año siguiente (2024) con un proceso de acompañamiento que incluyó capacitaciones, acompañamiento al aula y retroalimentación de resultados. El desafío fue “mejorar” la comprensión lectora de los/as estudiantes del establecimiento, lo que tuvo como resultado la mejora en el rendimiento académico y la disminución de un 67% en la repitencia al interior del establecimiento.

La evaluación conjunta permitió establecer que la colaboración entre todos/as los/as integrantes del equipo docente para el enfrentamiento de un mismo desafío permite justificar estas mejoras, por ende, el logro es colectivo; lo que permite suponer que, cualquier comunidad colectiva que se proponga desafíos conjuntos, tienen la posibilidad de mejorar permanentemente.

Desarrollo Profesional Continuo: Este principio reconoce la importancia del aprendizaje permanente y la mejora constante de las competencias docentes, gracias a la colaboración y el trabajo en equipo, promoviendo la formación profesional continua de los/as docentes, de manera individual y colectiva, lo cual facilita la actualización de los conocimientos en las disciplinas que enseñan y de los métodos de enseñanza, de acuerdo con su contexto. Un ejemplo de la aplicación de este principio es la escuela Básica de Papudo, experiencia que se alinea con las directrices del sistema escolar mediante la participación en programas ministeriales y redes pedagógicas comunales, promoviendo estándares de calidad educativa y asegurando la profesionalización del cuerpo docente. Para ello, se realiza un acompañamiento técnico a través de observación directa en

aula, se fomenta la capacitación continua con la participación en programas ministeriales y seminarios de buenas prácticas pedagógicas, también se colabora en redes pedagógicas comunales para el intercambio de buenas prácticas.

Este trabajo permitió el incremento en la profesionalización docente, con prácticas más organizadas y formales en su labor diaria; una mejora en las prácticas pedagógicas, evidenciada en la implementación de metodologías más efectivas y ajustadas a las necesidades de los/as estudiantes; un fortalecimiento de habilidades socioemocionales entre los docentes, lo que ha sido especialmente beneficioso para los/as docentes nóveles; un impacto positivo en el aprendizaje y la participación de los/as estudiantes, quienes demuestran un mayor compromiso y seriedad en actividades, evaluaciones y pruebas formales.

Además, esta escuela permite observar el principio de **Reflexión y mejora**, que se basa en fomentar la reflexión crítica sobre la propia práctica, identificando fortalezas y áreas de mejora, y colaborar con otros para implementar estrategias efectivas; es decir, fomenta la autonomía profesional, transitando desde la capacitación hacia el trabajo colaborativo entre pares. Desde el año 2022 implementó un plan de acompañamiento en el marco del programa ADECO[1], orientado a mejorar prácticas pedagógicas para mejorar el clima de aula y el desarrollo de habilidades superiores. A través de la misma metodología descrita, se consolidó una cultura de colaboración que refuerza la coherencia entre las prácticas internas del establecimiento y las metas educativas a nivel nacional, donde la flexibilidad y empatía de los/as docentes participantes constituyen elementos fundamentales que permiten la adaptación del trabajo a las características de cada profesor/a.

La adecuada utilización y contextualización de los programas institucionales, con el objetivo de un mejoramiento continuo, basado en la reflexión y el desarrollo profesional, son oportunidades que se encuentran de forma permanente en el sistema y que pueden ser aprovechadas por cualquier unidad educativa.

Aprendizaje entre pares: Este principio se basa en la promoción de la retroalimentación constructiva y el intercambio de ideas entre colegas para enriquecer la práctica docente y mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, lo que facilita la existencia de un clima de confianza y respeto de los derechos de todas las personas que integran la comunidad educativa. Un ejemplo de la aplicación de este principio se encuentra en el DEPROV de Limarí que, mediante la implementación de un acompañamiento de ciclos cortos y de cursos sobre el Marco para la Buena

[1] El programa ADECO se refiere a la Asignación de Desempeño Colectivo, establecido por la Ley N° 19.933. Este programa actúa como un incentivo para mejorar las prácticas de gestión en los equipos directivos de instituciones educativas. Los proyectos ADECO permiten que estos equipos inicien o desarrollen procesos de acompañamiento y evaluación en sus contextos pedagógicos (<https://www.cpeip.cl/tag/adeco>).

Enseñanza (MBE) en relación con el DPD buscó fortalecer las competencias de los equipos docentes. Esto permitió una puesta en común de todos los sostenedores en cuanto a aprendizaje entre pares, retroalimentación sin juicios y reflexión pedagógica, lo que generó los pilares que lograron plasmar en un plan anual e implementar este tipo de acompañamiento de forma eficiente en varias comunas, mejorando de forma significativa el bienestar socioemocional de los/as docentes y la permanencia en sus puestos de trabajos, que en promedio era menor a 4 años.

El trabajo entre pares representa una fortaleza al interior de cualquier comunidad educativa, los establecimientos que tienen un cuerpo docente numeroso pueden aprovechar la oportunidad para el fortalecimiento de la identidad profesional y la creación de una cultura docente.

Personalización del aprendizaje: Este principio se basa en la adaptación de las estrategias de desarrollo profesional a las necesidades individuales de cada docente, reconociendo y valorando la diversidad de estilos y ritmos de aprendizaje; esto permite el fomento de la creatividad y la capacidad de innovación vinculadas a la práctica docente, construyendo un saber pedagógico compartido. Un ejemplo de la aplicación de este principio se encuentra en la localidad de “El Tránsito”, en la Escuela Arturo Alvear Ramos, donde la dirección del establecimiento se plantea la creación de “comunidades de aprendizaje” para la autocapacitación, que permiten observar las necesidades de los/as propios/as docentes, a través del intercambio de experiencias. Con esto, se busca implementar una gestión basada en una mirada de crecimiento que considera las diferentes instancias de la comunidad educativa y permiten lograr un crecimiento integral en los/as docentes y sus estudiantes.

Esta experiencia ha generado que los/as docentes puedan reflexionar sobre el rol que tienen en las prácticas pedagógicas implementadas, sin culpar a un tercero (por ejemplo, la familia), teniendo la capacidad de cuestionar sus propias estrategias, sin responsabilizar a los/as estudiantes. Esto ha sido fundamental para cambiar el foco en las prácticas pedagógicas, asumiendo las expectativas y formas de aprendizaje de sus estudiantes para proponer la innovación en las prácticas pedagógicas. La retroalimentación ha sido relevante para el logro de resultados, considerando que uno de los factores que incide en ello es la permanente falta de tiempo y la delegación de funciones.

Los procesos de retroalimentación permanente basados en el diálogo, son una oportunidad que puede ser aprovechada por establecimientos educacionales y sus respectivos equipos técnicos consolidados. Esta forma de trabajo colaborativo brinda la posibilidad de trabajar en la innovación pedagógica, brindando los espacios adecuados a los/as docentes.

Ideas clave del modelo



Reflexiones finales

La flexibilidad de las comunidades para ablandar el contexto a partir de las reflexiones y experiencias docentes

El trabajo en terreno en Iquique, Región de Tarapacá, deja en evidencia una realidad que no puede sino, ser subrayada.

Iquique, ciudad-puerto ubicada en el norte grande de nuestro país, se constituye sobre la base de diversidad cultural que se ve expresada desde los aromas, la pobreza, el ambiente que crea una atmósfera solitaria entre el desierto y el mar que los rodea, hasta aulas compuestas, en su mayoría, de inmigrantes frente a una cifra muy baja de estudiantes chilenos.

Bajo ese escenario, los y las docentes entrevistados/as manifiestan un profundo deseo por ser protagonistas activos en un Desarrollo Profesional Docente que produzca transformaciones, que impacten positivamente, en la enseñanza-aprendizaje de sus respectivas comunidades escolares. Son conscientes, también, de que esa transformación debe ir de la mano con la institución escolar, creando los espacios necesarios para ello.

Las dificultades del contexto y el sistema son variados y difíciles de abarcar: ¿Cómo evaluar en la diversidad cultural y en contextos de alta vulnerabilidad? ¿Qué y cómo enseño a mis estudiantes? Para enfrentar la falta de recursos, se utiliza la capacidad adaptativa frente a la contingencia territorial y local. Por ejemplo, apoyarse de sus equipos intermedios: Convivencia Escolar y profesionales del PIE, quienes difunden en la comunidad aquellas buenas prácticas para la contención de las dinámicas internas de las escuelas.

La narrativa de los y las entrevistados/as motiva, insistentemente, a utilizar la reflexión como una herramienta poderosa para ablandar las limitaciones psíquicas sobre patrones y creencias que envuelven a la labor docente y que se ha quedado en un conformismo que solo ha llevado al descenso de las buenas prácticas en la profesión.

La práctica de acompañamiento reflexivo llegó para ir modificándose y adecuándose a las circunstancias, a los tiempos, al clima, etc. La condición para que exista y continúe es la reflexión, de lo contrario, se convertirá en un trabajo más y vegetativo que mantendrá el divorcio enseñanza-aprendizaje.

Indira Aymans, psicóloga, equipo en terreno.

“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.

Referencias

- 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. (pp. 112-152). París: UNESCO.
- Darling-Hammond, L., Hyler, ME, y Gardner, M. (2017). Desarrollo profesional docente eficaz. Learning Policy Institute
- DuFour, R. (2007). Comunidades profesionales de aprendizaje: ¿Una tendencia, una idea que vale la pena considerar o nuestra mayor esperanza para alcanzar altos niveles de aprendizaje? Revista de secundaria, 39 (1), 4-8.
- Escudero Muñoz, J. M., Cutanda López, M. T., Trillo Alonso, J. F. (2017). Aprendizaje Docente y Desarrollo Profesional del Profesorado. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 21(3), 83-102.
- Fierro-Moreno, E., Martínez-Ávila, M., Ortiz-Reyes, F. A., & Martínez-Bello, J. (2018). La gestión pública colaborativa y el compromiso organizacional. Organizaciones del sector público del Estado de México. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 7(20), 1-13.
- 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.
- 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. file:///D:/Downloads/Dialnet-LasComunidadesProfesionalesDeAprendizaje-3934351.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., & Marcelo, C. (2015). Construyendo la profesión docente: Ensayos sobre el desarrollo profesional de maestros y profesores. Fondo de Cultura Económica.

Yunginger, K. (2019). Desarrollo profesional docente, trabajo colaborativo y Red Escolar: un estudio de caso del Comité de Educadoras de Párvulos de Lo Prado. *Revista educación las Américas*, 8, 1-19. DOI: <https://doi.org/10.35811/rea.v8i0.2>

Zea, L., Hernández, J., y Cruz, J. P. (2016). Diseño de la estrategia de cualificación, investigación e innovación docente: comunidades de saber y de práctica pedagógica. Fase 1, Bogotá: IDEP.

