Ministerio de Educación

Gobierno de Chile

MODELOS DE

INDUCCIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO COLABORATIVO

PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE

MODELO 4: ACOMPAÑAMIENTO INTEGRADO AL TRABAJO

CPEIP Ministerio de Educación

Gobierno de Chile

CHILE **AVANZA** CONTIGO

GOBIERNO DE **CHILE**

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

MODELO 4. ACOMPAÑAMIENTO INTEGRADO AL TRABAJO

Autores
Andrea Figueroa Vargas
Educadora de Párvulos
Profesora de Educación General Básica
Doctora en Educación
Actualmente es Decana de la
Facultad de Educación de la Universidad Central

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
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

Santiago de Chile, mayo 2025

ÍNDICE

Presentación 3

Antecedentes teórico-metodológicos del proyecto 5

Modelo 4. Acompañamiento integrado al trabajo 7

Resumen 9

- ¿En qué consiste el modelo? 10
- ¿Cuáles son sus principios? 12
- Implementación del modelo Basado en la relación entre pares: 14

  ¿Por qué debería implementar este modelo? 14

  ¿Qué debo hacer para implementar este modelo? 14

  ¿A quiénes necesito para implementar este modelo? 15

  ¿Cómo implemento el modelo? 16

  ¿Qué posibilidades tengo para la evaluación de la implementación de este modelo? 18
- Casos de ejemplo de la implementación de este modelo 20
- Ideas clave del modelo 23
- Reflexiones finales 24

Referencias 25

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 importarte 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.

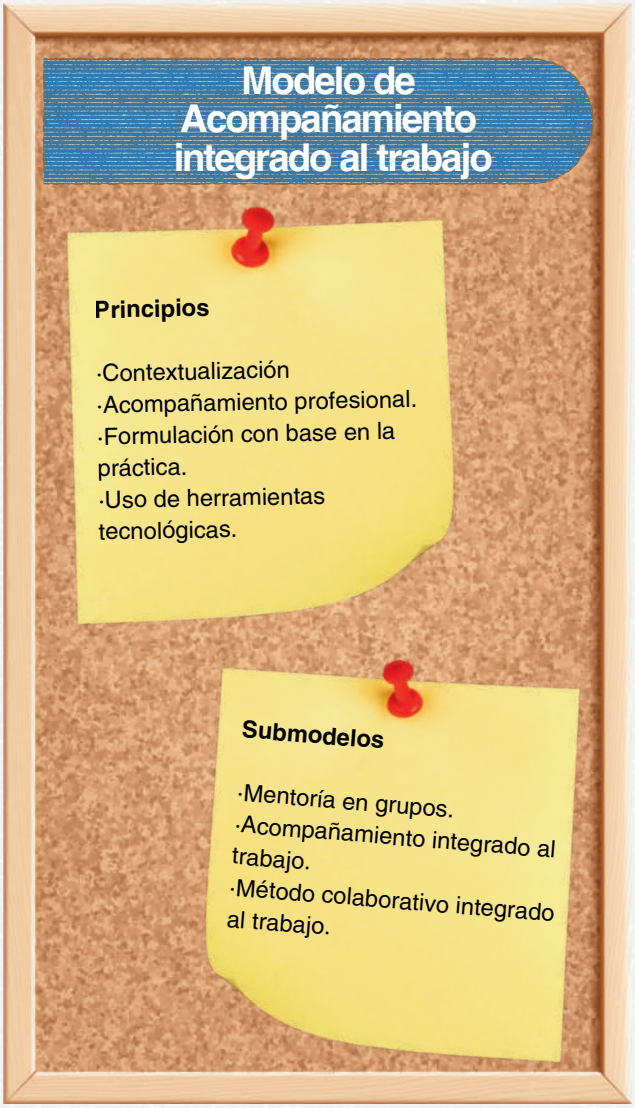
MODELO 4
ACOMPAÑAMIENTO INTEGRADO AL TRABAJO

Resumen

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo es un modelo que 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. Este modelo tiene como principio el aprendizaje situado y la mejora continua, facilitando la reflexión profesional, el aprendizaje profesional y la construcción de saber pedagógico situado.

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo integra tres estrategias de materialización. El primero: Mentoría en grupos. Esta estrategia implica un acompañamiento de un docente experimentado que encabeza el trabajo en grupos para favorecer la reflexión y el aprendizaje profesional.

El segundo: Acompañamiento integrado al trabajo, el 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, aborda los elementos contenidos en la estrategia anterior, promoviendo como principio rector: el trabajo conjunto entre pares.



¿En qué consiste el modelo?

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. Este modelo se encuentra organizado en torno a tres dimensiones:

1.Mentoría en grupos: plantea diversas modalidades para impartirlo, adoptando 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. Por ello, no es precisa una persona con más experiencia, un mentor, que trabaja junto con el mentorizado; sino que las relaciones entre docentes poseen un carácter **horizontal**.

2.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 donde hay disputa de poder, en un proceso dinámico de constante adaptación colmado de símbolos sociales y significados culturales, que dan cuenta de la historia e identidad del grupo social que lo habita, vinculando al desarrollo profesional docente las posibilidades de la **investigación educativa** en el contexto profesional y social, desde las problemáticas y necesidades de los propios docentes o desde las problemáticas del entorno territorial de la escuela.

3.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.

Fortalezas

Promueve el desarrollo profesional docente:

- Facilita la reflexión, diálogo y la construcción de un nuevo saber profesional docente, especialmente al inicio del ejercicio profesional.

Mejora el desempeño docente:

- Promueve instancias de reflexión sobre la propia práctica docente, potenciando nuevas prácticas pedagógicas.

Incentiva el diálogo y la participación de las comunidades educativas:

- Favorece la comunicación y la construcción de comunidades de aprendizajes dialógicas.

Favorece la innovación pedagógica y la construcción de comunidades de aprendizaje entre pares:

- Potencia la innovación curricular, pedagógica y educativa, a través de la identificación de nuevas estrategias para abordar desafíos de las comunidades educativas.

Debilidades

Coordinación entre organismos de formación, supervisión y las escuelas puede dificultar la implementación coherente del modelo:

- Se requiere un diálogo fluido entre escuelas y otros organismos.

Monitoreo constante los avances en la implementación del modelo:

- Implica la institucionalización del modelo dentro de la praxis docente.

Construcción espacios de confianza profesional:

- Es necesario un análisis y reflexión de las prácticas docentes, sus desafíos y proyecciones para el logro de los aprendizajes.

¿Cuáles son sus principios?

El modelo de acompañamiento integrado al trabajo 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 Acompañamiento integrado al trabajo	Principios del SDPD
1.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.	**Profesionalidad docente:** el Sistema de Desarrollo profesional docente promueve la formación y desarrollo de profesionales que cumplen una misión decisiva en la educación integral de sus estudiantes. En este sentido, el modelo se inspira en el desarrollo de la profesionalidad docente, a partir de los procesos de acompañamiento en y sobre la praxis docente; elemento estructural del modelo de acompañamiento.
2.**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.	**Desarrollo continuo:** el sistema fomenta una 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 el contexto escolar en que se desempeñan.
3.**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.	**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.

4.**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.

Participación: el sistema velará por la participación de los 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.

5.**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.

Innovación, investigación y reflexión pedagógica: el sistema, al favorecer la creatividad y la capacidad de innovación e investigación vinculadas a la práctica pedagógica, contribuye a un desarrollo constante, utilizando metodológicamente para ello la reflexión pedagógica como base del aprendizaje profesional. Esta acción, desarrollada en diversas modalidades, favorece el desarrollo del ejercicio profesional, problematizando situaciones pedagógicas que son constitutivas de saber pedagógico situado, además de la investigación en y sobre la propia práctica.

Implementación

¿Por qué debería implementar este modelo?

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo docente fortalece el ingreso, permanencia y Desarrollo Profesional, especialmente en contextos de inserción profesional o transformación educativa; promoviendo un acompañamiento continuo, personalizado y contextual en el entorno escolar. Estas experiencias reconocen la enseñanza como una práctica compleja que requiere espacios de reflexión, diálogo y retroalimentación constante, siendo clave en la profesionalización docente y la mejora sostenida de los aprendizajes escolares.

¿Qué debo hacer para implementar este modelo?

Para implementar el Modelo de acompañamiento integrado al trabajo, es necesario:

A. Encabezar un plan de trabajo de la Dirección de la Escuela o la jefatura técnica para abordar el modelo de acompañamiento al trabajo.

B. Definir instancias de trabajo colegiado durante la jornada laboral.

C. Establecer espacios promotores de diálogo entre pares.

D. Identificar a docentes con diversas trayectorias y formación de mentores para facilitar las instancias de mentorías.

E. Definir situaciones pedagógicamente relevantes entre pares que ocurren en el espacio profesional.

F. Establecer condiciones promotoras de los grupos de pares.

G. Definir criterios de agrupación de los docentes, considerando para ello criterios de proximidad, relacionales, de diversidad de trayectorias entre otros.

H. Establecer mecanismos de sistematización de la información.

I. Definir instancias metodológicas para establecer las mentorías entre pares.

J. Elaborar un plan de acompañamiento del mentor con los mentorizados.

K. Evaluar permanentemente el proceso entre los actores del proceso.

L. Evaluar, a través del equipo de gestión, las experiencias de acompañamiento en el trabajo.

M. Elaborar informes técnicos de las experiencias vivenciadas por los docentes.

¿A quiénes necesito para implementar este modelo?

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo es una estrategia que busca facilitar el Desarrollo Profesional Docente durante el ejercicio profesional de estos. En esta estrategia, el centro del modelo es el trabajo con otros, con el fin de construir comunidades. Los participantes clave en este modelo suelen ser:

Docentes: comparten experiencias, producciones docentes (planificaciones, evaluaciones, guías de trabajo y otros), comparten recursos creados y experiencias profesionales ligados a temas educativos y pedagógicos. Estos, a través de diversas metodologías, colaboran entre pares, en la planificación de actividades, evaluación y desarrollo profesional con sus pares, con los asistentes de la educación y los/as estudiantes.

Unidades técnicas pedagógicas: Se integran al modelo, a partir de la contribución y la colaboración en la organización de las sesiones, promoviendo instancias de evaluación en la implementación educativa.

Directores de establecimientos educacionales: Los directores contribuyen a generar comunidades profesionales entre pares, facilitando el Desarrollo Profesional Docente, de manera individual y colectiva y encauzan los objetivos definidos en los proyectos educativos de cada uno de los establecimientos, en sintonía con su misión y visión institucional.

Equipo de gestión: colaboran en la instalación del modelo, su seguimiento y evaluación, tomando en consideración las dimensiones, el propósito y los objetivos del modelo. En este sentido, los integrantes del equipo de gestión proyectan, asimismo, estrategias y permiten la instalación del modelo, a través de un proceso de mejora continua, producto de las evaluaciones de la implementación de este.

Mentores: acompañan a los profesores o docentes en ejercicio, desarrollando y potenciando competencias pedagógicas, disciplinarias didácticas y reflexivas propias para el ejercicio profesional.

¿Cómo implemento el modelo?

El acompañamiento integrado al trabajo se fundamenta en la construcción de condiciones para la autonomía docente, basada en la responsabilidad y ética profesional, que facilite una formación continua, de forma individual y colectiva; mediante la actualización de conocimientos y métodos de enseñanza, en sintonía con el contexto escolar en que se desempeñan. Entonces, se trata de procesos de desarrollo profesional con acciones sistemáticas y un enfoque de desarrollo permanente.

Para esto, se requiere de un diagnóstico inicial adecuado que permita establecer metas y objetivos de forma clara y coherente, lo que facilita la elaboración de estrategias colectivas para enfrentar los problemas o necesidades detectadas y realizar una implementación contextualizada en base a la experiencia de los/as docentes de la comunidad educativa. Este trabajo debe ser sistematizado y evaluado, para poder establecer sus resultados y logros alcanzados.

Las acciones específicas a desarrollar se pasan a detallar a continuación.

Paso 1: Diagnóstico inicial: identifique las características, particularidades y necesidades de su contexto. Luego, establezca metas compartidas con los integrantes de su comunidad de aprendizaje. Posteriormente, aborde actividades de Desarrollo Profesional Docente, de acuerdo con el Modelo de acompañamiento integrado al trabajo, tales como: diseñar un plan de acompañamiento.

¿Es posible establecer algunos aprendizajes profesionales in situ propios de la comunidad educativa a la que pertenezco?

Sugerencias
Instaure una reunión con diversos miembros de la comunidad educativa e identifiquen en conjunto fortalezas, desafíos y necesidades del entorno escolar. A partir de esta información, construyan colectivamente un grupo reducido de metas claras y medibles (por ejemplo, mejorar la participación estudiantil o fortalecer la lectura comprensiva). Ello, le ayudará a entablar acciones específicas que le permitan medir su futuro impacto.

Paso 2: Contribución colectiva: diseñe con su comunidad las estrategias para satisfacer las necesidades detectadas en la fase anterior. Para lograrlo, generen acciones concretas y específicas como: observación entre pares, talleres colaborativos o sesiones de planificación conjunta entre colegas.

¿Cómo el proceso de diálogo a través de la mentoría promueve la reflexión de mi ejercicio profesional?

Sugerencias
Sea consciente de la importancia de la periodicidad y el factor temporal en el establecimiento de las estrategias. Puede considerar reuniones de co-planificación quincenales entre docentes que trabajen en un mismo nivel, donde cada docente aporte una experiencia exitosa o un recurso útil para la necesidad detectada en el paso anterior.

Paso 3: Implementación: realice un proceso de análisis y cuestionamiento que le permitirá examinar ideas, experiencias o prácticas desde diferentes perspectivas para mejorar la comprensión y guiar la acción futura. El objetivo de esta fase es utilizar un pensamiento más riguroso y fundamentado, identificar áreas de mejora, y tomar decisiones éticas e informadas, siendo capaces de apreciar el aprendizaje profesional asimilado.

¿Qué aspectos organizacionales son posibles de ajustar para una implementación óptima del Modelo de acompañamiento integrado al trabajo?

Sugerencias
Apunte brevemente alguna experiencia en el aula (por ejemplo, una estrategia que funcionó o un conflicto con estudiantes). Luego, plantéela en una reunión con sus pares. Analicen la experiencia desde diferentes perspectivas: ¿Qué ocurrió?, ¿Por qué sucedió?, ¿Cómo se sintieron los involucrados?, ¿Qué valores o principios estuvieron en juego?, ¿Qué podría hacer diferente la próxima vez?

Paso 4: Sistematización: Cree un informe de sistematización colaborativo con su equipo de trabajo, donde documenten el proceso vivido durante la implementación del modelo. Incluya evidencias como fotografías, planificaciones, testimonios o fragmentos de diarios de reflexión. Finalmente, socialicen el informe en una jornada pedagógica o consejo de profesores, para que otros equipos puedan aprender de la experiencia. Esta acción contribuye a consolidar aprendizajes, generar memoria institucional y mejorar futuros procesos.

¿De qué manera la implementación de este modelo ha favorecido cambios en el proceso reflexivo que llevo a cabo en mi quehacer profesional?

Sugerencias
Organice la sistematización del aprendizaje en secciones: contexto y diagnóstico inicial, metas establecidas, estrategias aplicadas (como co-planificación u observación entre pares), resultados observados, y aprendizajes obtenidos. Ello facilitará a la comunidad escolar la compresión del camino y acciones ejecutadas durante el período de trabajo.

¿Qué posibilidades tengo para la evaluación de la implementación de este modelo?

Para evaluar la implementación del Modelo de acompañamiento integrado al trabajo desde la perspectiva del Sistema de Desarrollo Profesional Docente, es posible considerar la combinatoria de momentos, enfoques y métodos para obtener una evaluación integral que permita realizar ajustes y mejoras continuas en el proceso. Se sugiere considerar los siguientes momentos: antes de la implementación, durante la implementación y después de la implementación del modelo.

Antes de la implementación:

- Establezca los objetivos, estrategias, temporalidades, recursos y actores que trabajarán con usted en torno a la implementación del modelo.
- Defina un cronograma de trabajo, estableciendo mecanismos y métodos de sistematización de la información levantada en las sesiones de acompañamiento entre pares.
- Defina metas e indicadores elaborados con diferentes fuentes y que faciliten la armonización de las estrategias con los objetivos planteados en los proyectos educativos de las escuelas.

Durante el proceso de implementación:

- Establezca mecanismos de seguimiento en la implementación del modelo en el establecimiento escolar que permita sopesar el grado de avance en la implementación, como asimismo al cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
- Sistematice la información sobre las percepciones de los distintos actores respecto de la implementación del modelo, el nuevo conocimiento pedagógico acumulado, las innovaciones previstas, la colaboración, el apoyo recibido, la satisfacción con el desarrollo profesional y los efectos en el aprendizaje. Puede aplicar encuestas y entrevistas a docentes y estudiantes para medir el impacto de lo realizado.
- Revise el proceso de implementación desde la perspectiva del acompañante y el acompañado y la percepción de contribución en la comunidad educativa, utilizando la información sistematizada en encuestas y entrevistas. Ponga énfasis en la mejora continua de los procesos de acompañamiento, donde se permita establecer desafíos en la implementación del modelo. Esto facilitará tomar decisiones para su corrección y posterior ejecución.

Al término de un período (semestre o año escolar):

- Analizar los efectos que ha tenido la implementación del modelo en el desempeño docente y el rendimiento académico de los/as estudiantes, utilizando para ello las herramientas de gestión

curricular y el análisis de los aprendizajes.

- Con esta información, evalúe la contribución de la implementación del modelo en la comunidad educativa, considerando: el aporte de la colaboración interna y/o externa, el cambio en las prácticas docentes, la contribución al desarrollo profesional y la modificación de la cultura escolar.

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

- Evalúe anualmente la implementación de los planes de desarrollo profesional docente, con métricas comparables en cada período lectivo, de esta forma podrá establecer los avances o dificultades en la implementación del modelo.
- Elabore planes de desarrollo profesional docente de carácter proyectivo y en armonización con los objetivos y metas del proyecto educativo institucional y el plan de mejoramiento educativo de su comunidad.

Casos de ejemplo de la implementación de este modelo

·**Contextualización:** el Sistema de Desarrollo Profesional Docente promueve la formación y desarrollo de profesionales que cumplen una misión decisiva en la educación integral de sus estudiantes, mediante el diálogo y la reflexión entre pares para enfrentar situaciones o problemas pedagógicos que emergen desde la misma unidad educativa como un desafío.

Un ejemplo de este tipo de trabajo en la Red de Matemática y Lenguaje de Angol, que incluye a todos los establecimientos municipales de la comuna, que se encuentra en funcionamiento desde el año 2022. Surge por medio de canales institucionales, con la cooperación de los jefes técnicos de la comuna, al pesquisar que existía una disminución en puntajes SIMCE en los establecimientos de su dependencia, asociados a una falta de espacios formales de desarrollo profesional y una falta de comunicación entre docentes de distintos ciclos. En base a este diagnóstico, se coordinan reuniones de trabajo orientadas al desarrollo de estrategias comunes con enfoque en los cambios de ciclos educativos, los que son identificados como un hito en las trayectorias educativas de los/as estudiantes. Esta estrategia se enfoca en otorgar un espacio formal a los/as docentes para el trabajo en red, promoviendo la unificación de un lenguaje técnico común entre profesionales a lo largo de la trayectoria educativa del estudiantado. La implementación de la red ha tenido una acogida positiva entre los/as docentes, ya que ha logrado mejorar los puntajes SIMCE, de forma proporcional al desarrollo de cada establecimiento; además, ha dejado en evidencia la importancia de trabajar el paso de educación preescolar a primer ciclo y del trabajo de educadores/as diferenciales en el aula.

·**Acompañamiento profesional:** este principio implica la integración de docentes pares en la experiencia reflexiva, lo que contribuye a analizar la práctica pedagógica y facilita la construcción de conocimiento pedagógico situado. Esto se encuentra asociado a la posibilidad de implementar una formación continua, individual y/o colectiva, de acuerdo con cada contexto escolar.

Un ejemplo de la aplicación de este principio es el acompañamiento docente implementado en el Colegio María Alonso Chacón de La Cruz, DEPROV Quillota. El acompañamiento es implementado como un proceso integral para fortalecer la práctica pedagógica en el aula se estructuró en tres momentos: reuniones técnicas individuales o grupales entre la jefa técnica y el profesorado; visitas al aula realizadas por el equipo directivo, basadas en una pauta de observación diseñada previamente por el consejo de profesores; y reuniones de retroalimentación pedagógica orientadas a la reflexión y mejora de la práctica educativa.

En 2023, casi el 90% de los/as docentes recibieron, al menos, un acompañamiento integral durante el año, lo que fue valorado positivamente en el proceso de evaluación anual, ya que les permitió reflexionar sobre su práctica y unificar criterios pedagógicos. El cambio en la gestión del colegio

representó un hito significativo, pasando de una administración homogeneizante a una que permitió mayor autonomía a las direcciones escolares que fue determinante para la implementación de un enfoque más participativo y colaborativo. Este cambio no solo formalizó el trabajo colaborativo entre docentes, sino que también proporcionó el marco necesario para la generación de una identidad institucional, basada en la práctica reflexiva y el trabajo en equipo.

·**Formulación basada en la práctica:** este principio destaca el carácter contextual de la construcción de saberes docentes, lo que permite contribuir a la resolución de situaciones o desafíos institucionales desde una perspectiva local. La colaboración es fundamental para el logro de este principio, a través de la reflexión colectiva y la creación de ambientes de trabajo que contribuyan al mejoramiento de las prácticas docentes. La aplicación de este principio se pudo observar en la red colaborativa de Santo Domingo, que incluye a tres escuelas rurales multigrado organizadas a través de un Microcentro (instancia formal de colaboración entre las escuelas rurales, Decreto N°1107/2021). A través de esta instancia, las escuelas buscan promover valores y generar un sello educativo, como la identidad territorial y el cuidado y protección del medioambiente. Se utiliza la proximidad con la naturaleza como parte de la enseñanza, de tal manera que los/as estudiantes relacionen lo que están estudiando con situaciones reales, en excursiones y proyectos. Particularmente, suelen implementar el aprendizaje basado en proyectos (ABP), en donde las y los estudiantes son los protagonistas en el diseño, implementación y evaluación. Este intercambio sostenido de prácticas y experiencias pedagógicas tienen un impacto positivo en los procesos educativos. Se observa que los/as docentes han adoptado una perspectiva que pone a los/as estudiantes como protagonistas de su propio aprendizaje, mientras se mantienen como facilitadores/mediadores en este proceso. En definitiva, esta iniciativa surge con la intención de formar una comunidad de aprendizaje que permita compartir experiencias entre escuelas que enfrentan una realidad similar, como la ruralidad, con el propósito de generar un impacto positivo en la transformación de la realidad a través de la educación.

·**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 y las estudiantes. Esto se materializa a través de la participación en las distintas instancias de la comunidad educativa y su comunicación con los distintos actores que la integran.

Un ejemplo de la aplicación de este principio es la Escuela Básica Papudo que, desde el año 2022, implementa un plan de acompañamiento en el marco del programa Asignación de Desempeño Colectivo (ADECO), orientado a mejorar prácticas pedagógicas, el clima de aula y el desarrollo de habilidades superiores en los/as estudiantes. La metodología implementada en esta experiencia se basa en estrategias integrales y flexibles que abordan tanto aspectos técnicos como socioemocionales, que incluye: observaciones en el aula, retroalimentación individualizada y la elaboración de estrategias adaptadas a las necesidades detectadas. Estas estrategias buscan fortalecer las competencias pedagógicas mediante el fomento de relaciones interpersonales, la

planificación colaborativa y el respeto a la autonomía de los docentes. Los elementos clave de esta metodología incluyen: el enfoque socioemocional que asegura un entorno de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo, una coordinación efectiva que facilita la implementación de acciones concretas y alineadas con los estándares educativos y la autonomía docente con respecto a las capacidades y experiencias individuales de los/as docentes. Esto ha contribuido a un incremento en la profesionalización docente, en la mejora de las prácticas pedagógicas, el fortalecimiento de habilidades socioemocionales, el impacto positivo en el aprendizaje y la participación de los/as estudiantes y la consolidación de una cultura de colaboración.

Uso de herramientas tecnológicas: busca favorecer la creatividad y la capacidad de innovación e investigación, vinculadas a la práctica pedagógica, contribuyendo al desarrollo permanente, mediante la reflexión pedagógica como base del aprendizaje profesional. A través del uso de herramientas tecnológicas, se pueden sistematizar las experiencias de acompañamiento, para que puedan ser analizadas posteriormente.

Un ejemplo de este principio son las escuelas básicas rurales de Chiloé, las que, a pesar de las limitaciones de recursos, han encontrado formas creativas de usar los materiales que tienen a su disposición, tales como objetos cotidianos y el uso de recursos digitales adaptados. Esto ha permitido diversificar las actividades de clases y mantener el interés de los/as estudiantes. Este enfoque no solo permite maximizar los recursos disponibles, sino que también fomenta la creatividad y la adaptabilidad tanto en estudiantes como en profesores.

Ideas clave del modelo

El Modelo de acompañamiento integrado al trabajo promueve el trabajo colaborativo, situado a través de mentorías entre pares, espacio de diálogo y construcción profesional que debe abordarse en un marco de respeto y empatía profesional.

En su variante de mentoría en grupos, necesita generar un clima de confianza y respeto profesional entre el mentor y los mentorizados, promoviendo aprendizajes profesionales en ambos actores.

Es necesario que los acompañamientos se sitúen desde la comprensión del quehacer profesional, la emocionalidad y la reflexión docente, donde se facilite el aprendizaje profesional continuo.

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 de la problemática analizada.

Reflexiones finales

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 al apoyo mutuo y la co-construcción del saber pedagógico. El 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. El 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.

La investigación-acción como práctica analítica: Colegio María Alonso Chacón

Informe en terreno Quillota

En el año 2023, dos prácticas principales fueron implementadas obteniendo resultados variados en su ejecución. La primera práctica consistió en la creación de un espacio colaborativo docente, cuyo propósito era consolidar el trabajo en equipo entre los profesionales de la educación. Este espacio se materializó en sesiones semanales que incluyeron actividades de co-docencia para los equipos de aula del Programa de Integración Escolar (PIE) y reuniones de reflexión docente. Estas últimas se organizaron en grupos que llevaron a cabo procesos de investigación-acción mediante la metodología de "indagación colaborativa". Como resultado, esta práctica alcanzó una implementación del 93,75% de lo planificado, generando productos como informes de trabajo que sirvieron de base para los lineamientos pedagógicos del año 2024.
En términos de reflexión docente, se lograron acuerdos significativos en torno a las áreas de mejora identificadas. En particular, se priorizó el trabajo en el Dominio B del Marco para la Buena Enseñanza (MBE), enfocado en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, destacando el estándar 5, relacionado con el establecimiento de un ambiente respetuoso y organizado. Asimismo, el Dominio C, que aborda la enseñanza para el aprendizaje de todas y todos los estudiantes, fue considerado relevante, especialmente en lo referido al estándar 8 sobre estrategias para el desarrollo de habilidades del pensamiento. Estos dominios guiaron los procesos de investigación-acción realizados durante el año, promoviendo la reflexión crítica sobre la práctica docente.
A lo largo del proceso, el plan evidenció la importancia de consolidar una cultura de colaboración como eje central para el desarrollo profesional docente. Las sesiones de trabajo colaborativo y las actividades de acompañamiento permitieron al profesorado compartir experiencias, identificar desafíos comunes y formular estrategias conjuntas para enfrentarlos. Este enfoque no solo promovió la mejora de la práctica pedagógica, sino que también fortaleció la cohesión del equipo docente, contribuyendo al logro de metas compartidas.

Maite Araya, Educadora de Párvulos

Referencias

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

Area, M. (2016). Ser docente en la escuela digital. Suplemento Profesional de Magisterio, 22. Disponible en: https://goo.gl/SGGsoO.

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

Bunker, V. (2008). Professional learning communities, teacher collaboration, and student achievement in an era of standards-based reform. Portland: Lewis & Clark College.

De la Cruz Rodríguez Pech, J., y Alamilla Morejón, 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.

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.

European Commission. (2015). The Teaching Profession in Europe.

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.

Gorichon, S., Salas, M., Araos, M.J., 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

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

Jerez O., Corvalán F., Moraga A., (2011). Modelo de Acompañamiento Basado en las Necesidades. Encuentro de Centros de Apoyo a la Docencia (ECAD), Universidad Católica de Talca. Chile P. 215 – 238.

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.

LEY 20.903 (2016). Crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y modifica otras normas.

Macionis J. y K Plummer (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.

Marcelo García, C. y Vaillant, D. (2017). Políticas y programas de inducción en la docencia en Latinoamérica. Cadernos de pesquisa, 47(166), 1224-1249.

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.

Maturana Castillo, D.C y Cieza García, J.A. (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. DOI: 10.30827/profesorado.v25i3.9251

MINEDUC (2006). Informe Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación). Santiago, Chile: Ministerio de Educación.

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

Roldão, Mª, DO C., 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 (En prensa).

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

Tomalá Andrade, A. I., Sánchez-Chero, L. A., Falcones Ramírez, C. E., & Cedeño Sempértegui, M. L. (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

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.