



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO

EL ASESOR EN LA FORMACIÓN DOCENTE

TESINA

QUE PARA OBTENER TÍTULO DE

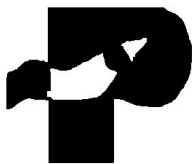
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

PRESENTA

FLOR DE MARÍA PEREDA RUBIO

DIRECTORA DE TESINA:

DRA. MARÍA GUADALUPE RAMÍREZ MENDOZA



MÉXICO D. F. OCTUBRE 2009

Agradecimientos

A todos ustedes que me han acompañado en esta etapa de mi formación profesional, impulsándome con sus consejos, experiencia, cariño, y todos aquellos pequeños detalles que han dejado huella en mi persona.

Especialmente doy las gracias a mi familia, que han estado conmigo en todo momento, que comparten esta gran dicha, es para mí un honor gozar de su compañía en los momentos difíciles, y en algunos como esté en que presento este logro mío y más que mío de ustedes.

Por enseñarme a comprender la lectura a mi tía la más temida por los niños, la más seria, la que se emocionó tanto como yo de mi Universidad, de la pedagogía, quien me mostró que no es tan temida como se piensa de niño, quien me prestó muchas de sus tardes para explicar con suma paciencia los hechos educativos.

A mi madre, por enseñarme el amor a la educación, por estar en todo momento a mi lado, por cuidarme, por confiar en mí, porque reconozco la felicidad que siente al ser una docente tan dedicada, tan apasionada por su profesión, sin descuidar ser madre para mí admirable y amorosa.

A mi padre, por ser un pilar fundamental en mi educación, en mi vida, por apoyarme, protegerme, porque este logro es también suyo, dado que con el se titula una tercera parte de mi padre, sé que se encuentra tan contento y emocionado como yo, o incluso más que yo.

A mi hermana, que me ha apoyado en todo momento, poniendo su granito de arena, en la construcción de mi tesina, enseñándome que por más lejana que se vea la meta, y aunque hay muchos obstáculos que no permiten llegar a ella, si se quiere se puede lograr, sólo es cuestión de ir paso a pasito.

A mi hermano, por enseñarme que la vida te lleva donde deseas estar, así como, que postergar las cosas no vale la pena, pues si las dejas pasar los días no regresan, la vida sigue su curso, y que hoy es el momento de concretar este sueño mío.

A mis sobrinos, por recordarme que es de vital importancia, no perder esa capacidad de asombro, que sólo en una mente limpia, como en la de los niños se encuentra.

A mi asesora, Guadalupe Ramírez por su dedicación, confianza, perseverancia, pero sobre todo por permitirme conocer que la docencia es una profesión de entrega, dado que no termina en los límites de las aulas, o las escuelas, que no respeta tiempos, ni horarios, que se sale incluso de los límites de las materias, gracias por apoyarme en problemáticas que al parecer están alejadas de la docencia, y darme la posibilidad de conocerla no sólo como maestra, sino como persona, se ha vuelto un integrante más de la familia.

A los amigos, con los que he crecido, que han formado parte en mi desarrollo, se preocupan por mí, a ellos que ven este logro mío con gusto y orgullo, que si ven algo relacionado con la educación me lo comentan, a ti que has estado estos cuatro años, que comprendes lo que es formarse en la UPN.

A tí con amor, por acompañarme e impulsar mis sueños, mis deseos, conocer mis metas, pero sobre todo por estar ahí, por cuestionarme, y ayudarme a no perder la motivación, a no olvidar mi razón de ser pedagoga.

A la Universidad Pedagógica Nacional y sus profesores, que me han forjado de una manera distinta, ampliando mis horizontes educativos, acogiéndome cariñosamente en sus aulas, durante estos fortuitos cuatro años en que conocí el gusto por formarme personal y profesionalmente.

Deseo cerrar mis agradecimientos con el ideal educativo de mi Universidad, expresado en el lema:

Educar para transformar

El asesor en la formación docente

Introducción.....	1
--------------------------	----------

1. La formación permanente de los docentes

<i>1.1. La formación del profesorado.....</i>	<i>5</i>
1.1.1. La formación doble.....	7
1.1.2. La formación profesional.....	8
1.1.3. La formación de formadores.....	9
<i>1.2. Etapas de la formación docente.....</i>	<i>10</i>
1.2.1. Etapa de formación inicial.....	10
1.2.2. Etapa de inducción.....	11
1.2.3. Etapa de perfeccionamiento.....	12
<i>1.3. La formación permanente del profesorado.....</i>	<i>13</i>
<i>1.4. La formación centrada en la escuela.....</i>	<i>15</i>
1.4.1. La escuela como espacio de aprendizaje.....	16
1.4.2. Concepción de docente.....	17

2. El asesor como apoyo a la formación

<i>2.1. La identidad del asesor.....</i>	<i>20</i>
<i>2.2. El asesor como auxiliar en el fortalecimiento del trabajo docente y mantenimiento de la motivación de los docentes.....</i>	<i>23</i>
<i>2.3. Funciones del asesor.....</i>	<i>26</i>
<i>2.4. Modalidades de asesoramiento.....</i>	<i>27</i>
<i>2.5. Tipos de asesores.....</i>	<i>29</i>
<i>2.6. Estilo de asesoramiento.....</i>	<i>30</i>
<i>2.7. Diferencia entre tutor y asesor.....</i>	<i>33</i>
<i>2.8. Formación del asesor.....</i>	<i>37</i>

3. La asesoría: propósitos y formas de trabajo

<i>3.1 La asesoría.....</i>	<i>44</i>
<i>3.2 Propósitos y utilidad de la asesoría.....</i>	<i>48</i>
<i>3.3 Supuestos en los que se apoyan las asesorías.....</i>	<i>49</i>
<i>3.4 Asesoría ante la heterogeneidad de los docentes.....</i>	<i>52</i>
<i>3.5 La asesoría según la necesidad de los docentes.....</i>	<i>53</i>
<i>3.6 Tradiciones en la formación de los docentes.....</i>	<i>55</i>
<i>3.7 Modelos de formación permanente.....</i>	<i>58</i>
<i>3.8 Estrategias que utiliza el asesor como apoyo a la formación de maestros.....</i>	<i>62</i>

Conclusiones.....	67
--------------------------	-----------

Bibliografía.....	73
--------------------------	-----------

Introducción

En México se requiere una estrategia que permita a los docentes formarse en su propio centro de trabajo, las asesorías son una estrategia innovadora, que contribuye a la formación continua de los docentes en servicio y que tiene mayores garantías de éxito, puesto que dan la posibilidad a los profesores de perfeccionar su práctica, en el aula, lugar donde se lleva a cabo los hechos educativos; mismos que, conforman los posibles temas a investigar, de ahí el interés por analizar el tema de las asesorías.

Aún cuando en otros países, como España, Inglaterra, Estados Unidos, etc., ésta es una práctica que lleva años desarrollándose para favorecer el desarrollo profesional de los docentes, en nuestro país es una práctica incipiente.

Los motivos por los que apostamos a las asesorías, se debe a las concepciones y supuestos en los que se apoya porque esta estrategia de formación considera al docente, como profesional, como un adulto, como un sujeto con saberes, conocimientos, capaz de tomar decisiones; al igual que en otras estrategias de formación, sólo que en esta además se acercan a la realidad de las aulas: lo que permite al profesor actualizarse en su centro de trabajo, atender las problemáticas reales, que en el se presentan y establecer el vínculo entre la teoría y la práctica.

Igualmente nos resultó interesante estudiar la figura del asesor, sobre la cual existen aún pocos estudios por lo que sus funciones no están bien delimitadas.

El propósito principal de esta tesina, es dar a conocer a las asesorías como una alternativa novedosa y efectiva, con la que contarán cada vez más docentes en México; misma que ofrece el apoyo del asesor, que trabaja en un ambiente de igualdad con el docente.

Algunas de las interrogantes que sirvieron de apoyo, para la elaboración de este documento son:

- ◆ ¿Cómo se lleva a cabo la formación del profesorado?
- ◆ ¿Cuáles son las etapas por las que atraviesa esta formación?
- ◆ ¿Quién es el asesor?
- ◆ ¿Cómo se forma el asesor?
- ◆ ¿Cómo apoya el asesor al docente?
- ◆ ¿Es lo mismo el asesor, que el tutor?
- ◆ ¿Cuáles son las modalidades y los tipos de asesoramiento?
- ◆ ¿Qué es la asesoría?
- ◆ ¿Tradiciones en la formación de los docentes?
- ◆ ¿Cuáles son los modelos de formación permanente?
- ◆ ¿Qué estrategias utiliza el asesor como apoyo en la formación de los maestros?

Con la finalidad de responder a las preguntas arriba enunciadas, la presente tesina se encuentra dividida en tres capítulos, cuyo contenido desglosaremos a continuación.

En el capítulo 1: La formación docente. Abordamos como su nombre lo indica todo lo relacionado con la formación del profesorado, principalmente de los docentes de educación primaria, los temas principales que se analizan, son:

- ◆ Concepto de formación.
- ◆ Las características de la formación.
- ◆ Las etapas en las que se divide la formación de los maestros, dichos periodos son: formación inicial, inducción y perfeccionamiento.
- ◆ En qué consiste la formación permanente, y por qué es importante que el docente lleve a cabo este tipo de formación.

- ◆ Revisamos el Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio, actualmente vigente en México, el cual promueve las asesorías.

En el capítulo 2: se analiza la figura del asesor y su función.

- ◆ El servicio de asesoría al magisterio es una práctica aún incipiente, por este motivo los asesores no tienen una identidad bien definida.
- ◆ Se habla de los tipos de asesores que hay, los cuales son internos y externos, así como, de las diferencias que existen entre estos, de la relación que establecen con los docentes.
- ◆ El asesor apoya al profesorado, con miras a perfeccionar su práctica docente, esto contribuye a mantener a los maestros motivados y comprometidos con su tarea.
- ◆ Abordamos a la asesoría como auxiliar en la mejora de la práctica docente y fortalecimiento de la motivación, con la finalidad de explicar por qué es importante la motivación, y plantearemos brevemente lo que es la motivación.

En el capítulo 3: nos referimos específicamente a las asesorías.

- ◆ Se abordó la asesoría como práctica educativa, las repercusiones de la misma hacia la formación de los docentes.
- ◆ Analizamos los principales supuestos que giran alrededor de las asesorías.
- ◆ Explicamos cómo se da la asesoría en las diversas fases por las que atraviesa la formación docente.

- ◆ Nos dimos a la tarea de conocer cuáles son las tradiciones sobre las que se han formado los docentes; desde su formación inicial, hasta la formación en servicio.

- ◆ Revisamos algunos modelos para la formación del profesorado.

- ◆ Retomamos las estrategias que utiliza el asesor para apoyar a los docentes en su formación.

Concluimos este trabajo señalando nuestras reflexiones finales en torno a las asesorías y su contribución a la formación permanente de los docentes.

Capítulo1

La formación permanente de los docentes

Introducción

En México, para elevar la calidad en la educación, se ve a los profesores como el factor clave; al confiar en que los docentes ayudarán a mejorar la calidad de la educación, se le da hoy en día un mayor peso a su formación permanente. Sin embargo, los procesos de formación no han arrojado los resultados deseados para la educación, ya que la formación permanente de los maestros ha estado centrada en cursos que no responden a las necesidades sentidas en su trabajo. Por esta razón, pensamos que la asesoría es una buena alternativa a la formación de los docentes.

En este capítulo hablaremos de la formación de los docentes precisando la concepción de formación que debe orientar los procesos que con este fin se instrumentan, sus características, igualmente nos referimos a la formación de los formadores.

Concluimos el capítulo analizando el apoyo que puede brindarse en la escuela a la formación permanente del docente. Para ello partiremos de que el docente aprende al retomar de su práctica problemáticas que le interesa resolver.

1.1. La formación del profesorado

La formación es necesaria en todos los ámbitos de la vida, dado que permite a los sujetos adquirir los conocimientos, las aptitudes y las actitudes que les son necesarias para realizar una labor determinada.

Formarse es interesarse en lo que se realiza, entregarse por completo, buscar activamente, modificar la propia práctica, mejorar, innovar, no conformarse, estar en constante actitud de indagación, observarse a sí mismo con actitud

crítica, preguntar a los otros cuando no sabemos qué hacer. En la profesión docente formarse es todo esto y más, es no perder la esperanza de hacer algo por sí mismo y por los otros, estar en la práctica con la suficiente motivación para mantener ese constante deseo de ser cada día un mejor maestro.

Asimismo, para los profesores formarse implica escuchar, estar en disponibilidad de aprender del otro, observar lo que está detrás de las situaciones que comúnmente ocurren en el aula, mirar cómo se ha llevado a cabo la propia práctica, con qué resultados, esto con el fin de estar en un proceso constante de mejoramiento, el cual se da mediante el análisis de la propia práctica.

En el análisis de su práctica, consideramos prioritario que el profesor se mire, para que ubique el momento en el que se encuentra actualmente, pero con la vista hacia delante con el fin de estar en continuo perfeccionamiento; no pensar que ya sabe todo lo que se necesita para trabajar en el aula, sino pensar que cada día se puede aprender algo nuevo, de los demás maestros, de las autoridades, de los padres de familia, de los alumnos, en fin hasta de quien menos se espera.

Desde nuestro punto de vista y siguiendo a Ferry “formarse no puede ser más que un trabajo sobre sí mismo, libremente imaginado, deseado y perseguido, realizado a través de medios que se ofrecen o que uno mismo se procura”¹. Los profesores, en su formación, buscan los recursos necesarios para continuar en una constante actualización, ya que dicha formación les permite desempeñar mejor su trabajo, estar al tanto de los aportes de la investigación educativa, lo cual les facilitará ser innovadores:

La formación del profesorado no es una actividad aislada ni puede considerarse una célula autónoma e independiente del conocimiento y la investigación: su concepción y su proceso deriva de unos marcos teóricos y de

¹ Ferry, Gilles. *El trayecto de la formación; los enseñantes entre la teoría y la práctica*. México: Paidós. 1990. p. 43.

sus supuestos que en un determinado momento son predominantes en el conocimiento social y educativo o en las personas que poseen el poder²

Esta manera de pensar en la formación de los maestros, implica que el docente se involucre, que investigue, analice, que busque los medios, las tareas a realizar, los cuales le permitan continuar actualizándose, en todo momento interesado en mejorar su práctica.

La formación del profesorado se lleva a cabo durante toda la vida, aprendiendo de los demás, pero sobre todo mirándose a sí mismo, analizando la propia práctica. Es por esto que la formación docente debe tener en cuenta, en gran medida, que el trabajo para el que se prepara a los profesores, es un trabajo que tiene mucho que ver con el contexto social, con cuestiones culturales, con cambiar, innovar, transformar, y contribuir con el desarrollo social, entre otros aspectos.

La formación docente tiene tres características que la distinguen de otros procesos formativos. Dichas características implican a su vez problemas que hay que considerar:

- ✦ Formación doble.
- ✦ Formación profesional.
- ✦ Formación de formadores.³

A continuación, se procede a explicar cada una de las características de la formación docente planteadas por Ferry, con el fin de que resulte más claro por qué es importante que el docente se forme y qué aspectos debe considerar ésta.

1.1.1. La formación es doble

Una de las características de la formación es que es doble. Por un lado, el docente requiere de una formación académica referida a una disciplina, como

² Imbernón, Francisco. *La formación y el desarrollo profesional del profesorado: Hacia una cultura profesional*. Barcelona: Graó, 1998, p. 36.

³ Ferry, Gilles. *Op. cit.* p. 54.

por ejemplo: química, física, sociología, etc. Por otro, necesita una formación pedagógica que auxilia a los docentes en la forma en que se puede explicar el contenido para que sea más sencillo, que sus alumnos lo comprendan e interioricen, en cómo crear en el aula situaciones que propicien el aprendizaje.

1.1.2. La formación es profesional

En la docencia se da este tipo de formación, la cual reconoce que los docentes tienen la formación de un profesional, dado que adquieren en la escuela los conocimientos, que les permite ser profesores. Sin embargo, en los hechos a los maestros se les ha desvalorizado, pues socialmente no se les reconoce el carácter de profesionales, como lo tienen por ejemplo, un médico, un arquitecto, un abogado, etc.

Para nosotros algunas de las características que requiere tener un profesional para ser reconocido como tal, ante la sociedad, son:

- ◆ Dominio de capacidades y habilidades especiales que hacen competente a un profesional en un determinado trabajo y permiten entrar en una dinámica del mercado.
- ◆ Goza de autonomía.
- ◆ Capacidad de autorreflexión y crítica.
- ◆ Deseo de mantenerse en constante actualización.
- ◆ Muestra dedicación y compromiso a la hora de realizar sus trabajos.
- ◆ Es capaz de trabajar tanto de modo individual, como en equipo.
- ◆ Establece alianzas.

Los docentes tienen todas estas características, pues dominan las habilidades y capacidades que les permiten desarrollar su práctica docente, gracias a estos conocimientos puede vender su trabajo, entrando con esto al mercado laboral.

Tal vez el aspecto más problemático es el que se refiere a la autonomía, pues están sometidos al control de la institución en la que laboran, (al igual que otros profesionistas), su margen de autonomía es escaso, sin embargo gozan de

cierta autonomía, sobre todo cuando se encuentra dentro de su aula, con sus alumnos.

Los profesores como profesionales deben de reflexionar sobre su práctica, con una actitud crítica que los guíe para la mejora de la misma; además de mantenerse en constante actualización; asimismo, dichos profesionales se preocupan por el aprendizaje de sus alumnos, se comprometen con que sus estudiantes aprendan, que alcancen los objetivos y las metas planteadas.

Igualmente los docentes trabajan tanto de manera individual en su aula o en equipo, con otros profesores en el desarrollo de algún proyecto, que elaboran de manera colegiada. Estos profesionales de la educación establecen alianzas con colegas para desempeñar su labor de modo más eficaz.

Consideramos que el docente es un profesional, porque cubre las características que tienen los profesionales de otras disciplinas, pero afirmamos como señala Day, que “no sólo tienen que ser profesionales, sino comportarse profesionalmente.”⁴

Por último, tenemos la formación de formadores, la cual explicaremos a continuación.

1.1.3. La formación de formadores

Se dice que la formación de docentes es una formación de formadores, puesto que el profesor se forma en el mismo ambiente en el que estudia, es decir que reproduce las prácticas, las formas con que a él se le enseñó en la escuela. Por la similitud que existe entre el lugar donde se forma y el lugar donde labora, existe una amplia influencia de su experiencia vivida, sobre su trabajo en el aula, por lo cual le es difícil modificar estos esquemas.⁵

⁴ Day, Christopher. *Formar docentes: cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. Madrid: Narcea, 2005. p. 21.

⁵ Cfr. Ferry Gilles

Además resulta importante, al menos durante su formación inicial, cuidar que exista coherencia entre el docente que se busca formar y la manera en que es formado en el aula.

1.2. Etapas de la formación docente

Nos resulta necesario reconocer que el docente en su formación atraviesa por diferentes etapas, las cuales desarrollaremos, a partir de la explicación que realiza Imbernón de los ciclos de la formación docente, de la siguiente manera:

Para Imbernón las etapas son básicamente:

- a. Una etapa inicial de formación básica y socialización profesional
- b. Una etapa de inducción profesional y socialización en la práctica
- c. Una etapa de perfeccionamiento en la que predominan las actividades de formación permanente⁶

1.2.1. Etapa de formación inicial

La formación inicial es la que reciben los profesores en sus escuelas de procedencia y en las cuales se les forma para la docencia, la cual puede ser en una institución universitaria o bien en una escuela normal.

En su formación inicial, los docentes adquieren a los conocimientos, las habilidades, las herramientas básicas, que les son necesarias para desempeñarse como profesores. Además de lo anterior, son influenciados por las prácticas que han observado a lo largo de su formación, sólo que estas últimas en gran medida las retoman de manera inconsciente. Pensamos que esta influencia juega un papel muy importante en la formación de los docentes, porque son éstas prácticas las que en muchos casos impiden, o provocan el tránsito a la innovación dependiendo del tipo de maestro que observen.

Lamentablemente en esta etapa inicial los conocimientos adquiridos son más teóricos, ya que por lo general se deja de lado el vínculo con la práctica, en la

⁶ Imbernón, Francisco. *Op. cit.* p. 48.

actualidad en los planes de las normales, en el primer grado los alumnos llevan unas cuantas prácticas y el último año de la carrera se dedica casi exclusivamente a la práctica.

1.2.2. Etapa de inducción

Otra de las etapas en la formación es la de inducción, o de socialización en la profesión; en esta etapa se ubican los maestros noveles o principiantes. Durante los primeros años los maestros se enfocan en atender las dudas, las inquietudes a las que se enfrentan. Los docentes principiantes tienen necesidades muy diferentes a las de los maestros que tienen años de experiencia.

Esta etapa “transcurre durante los tres primeros años de ejercicio”⁷, en este periodo el profesor se vuelve un miembro más del colectivo de docentes, pues comienza a participar en las decisiones tomadas por la planta de maestros.

En dicha etapa el profesor comienza a desarrollar su docencia, y da solución improvisada a los problemas que ubica en el momento o procede a imitar algunos de los comportamientos de otros docentes que fueron sus profesores en la escuela.

Es en estos primeros años que el nuevo docente decide si quiere continuar en la docencia, o si mejor busca otra profesión, pues en ella se enfrenta a múltiples dificultades que van desde el manejo de la disciplina en el grupo, hasta cómo relacionarse con sus demás compañeros y con el director, etc.

En este periodo se corre el riesgo de que el docente una vez que conforma su práctica, la perpetúe con la finalidad de facilitar su sobrevivencia a las exigencias de la escuela donde labora; esto puede hacer que el docente ya no busque mejorar, que solamente se conforme con su trabajo, que tome su

⁷ *Ibidem*, p. 58.

docencia como algo rutinario, es decir que deje de percibir lo cambiante que es cada experiencia en el salón de clases.

1.2.3. Etapa de perfeccionamiento

La última fase que atraviesa el docente en su formación es la etapa de perfeccionamiento, dentro de ésta ubicamos al profesorado que tiene experiencia, por este motivo se desarrolla en la práctica y para la práctica, pues se encuentra centrada en los intereses del docente y de la escuela, los cuales derivan en gran medida de su trabajo en el aula.

Consideramos que para trabajar con profesores que se encuentran en este periodo, es primordial antes que nada conocer las concepciones que tienen sobre su papel, de la enseñanza, de aprendizaje, del alumno, etc., para poder comprender su práctica. En la mayoría de los casos, aún inconscientemente los profesores desarrollan su práctica a partir de sus concepciones. Imbernón plantea que:

El profesorado experimentado necesita, para analizar su práctica, poder establecer comunicaciones intersubjetivas con los compañeros, que le permitan superar ciertas crisis que aparecen a lo largo de la profesión y a la vez analizar los elementos de mejora que se pueden introducir en la práctica.⁸

Pensamos al respecto que es primordial que el profesor se comunice con sus demás compañeros, esto con el fin de que haga explícitas sus teorías implícitas, es decir, que tome conciencia al dialogar con los otros, de cuáles son sus concepciones, qué piensa él de su práctica, si tiene confianza en sus alumnos, etc.

También pensamos que es muy importante que los profesores trabajen en colaboración, puesto que esto permite que los maestros ubiquen sus concepciones y reflexionen sobre de ellas; esto puede contribuir a que este tipo de formación no caiga en la rutina.

⁸ *Idem*

Esta etapa de perfeccionamiento, se da cuando los profesores no se dejan llevar por las rutinas y supone necesariamente continuar con su formación.

1.3 .La formación permanente del profesorado

La formación permanente —también llamada formación continua— es la que se lleva a cabo, como su nombre lo indica, durante toda la vida. Esta formación busca recuperar los intereses del docente, para poder contribuir en la mejora de su ejercicio profesional.⁹

La formación debe ser una preocupación de todos los maestros, tanto los que inician como los que llevan años de servicio. La finalidad de la formación continua mediante la asesoría es dar la posibilidad a los docentes de contar con un apoyo que les permitirá expresar, analizar, todas aquellas dificultades que les impiden ser mejores docentes.

Este tipo de formación se centra en la práctica, puesto que recupera de ella los posibles temas a tratar con los docentes, que enfrentan problemáticas en común, o con los que requieren apoyo sobre alguna dificultad particular.

Nos parece relevante la formación permanente, puesto que da la posibilidad de acercar el conocimiento teórico a la realidad de la práctica, dado que ayuda a los docentes a encontrar en las teorías posibles soluciones a los problemas que enfrentan a diario en su práctica.

Hoy en día, la formación tiende a ser pensada para que el docente pueda analizar su práctica, reflexionar acerca de ella, sobre sus concepciones, creencias, formas de comportamiento, ubicar obstáculos en la misma, identificar causas, consecuencias, para ayudarles a pensar en posibles soluciones, de acuerdo a los problemas identificados, retomar de las recomendaciones que le hagan, las que le parezcan más útiles, así mismo

⁹ *Cfr.*, Imbernón, p. 71.

evaluar constantemente su desempeño, con la finalidad de mejorar su hacer, etc.

Algunas de las limitaciones que podemos encontrar con relación a la formación permanente en la actualidad son:

- ◆ El aumento de la población que demanda educación ha forzado a multiplicar aceleradamente la formación de maestros, con la finalidad de satisfacer este requerimiento.
- ◆ Escasez de programas permanentes que den apoyo a la actualización de los profesores que laboran como formadores de maestros.
- ◆ Insuficiencia de recursos financieros, de materiales de apoyo y la subutilización de la planta física, resultado del proceso de disminución de la matrícula para equilibrar oferta con demanda en las escuelas.
- ◆ Falta de atención a la formación de los docentes de las zonas indígenas.
- ◆ Aumento de las funciones que realiza el docente; ahora los maestros deben trabajar con personas de educación especial, lo cual les exige tener nuevas competencias.
- ◆ Dificultad de acceso a las nuevas tecnologías para los docentes que habitan en zonas aisladas; lo cual les impide tomar cursos en línea.
- ◆ Los contenidos de los cursos de actualización se vinculan escasamente a los problemas educativos y sociales que enfrenta el maestro en su práctica.¹⁰

Por nuestra parte podemos agregar otros límites, como:

- ◆ La manera en que se ha llevado a cabo la formación docente, al menos en nuestro país, pues se ha desarrollado básicamente en cursos que tradicionalmente han estado muy alejados de la práctica que viven los profesores a diario en las aulas.
- ◆ No todos los profesores tienen la oportunidad de tomar los cursos, debido a que no tienen tiempo porque trabajan doble turno, o les exigen demasiados requisitos. En este caso por ejemplo la ayuda de las nuevas tecnologías permitiría que los maestros continúen formándose, en horarios que se adaptan a sus necesidades; sin embargo, los programas de actualización por lo general no se apoyan en las nuevas tecnologías, ni ayudan en la mayoría de los casos a apropiarse de estos con fines didácticos.

¹⁰ Cfr. SEP: Plan para la Modernización Educativa (1989- 1994). México, 1989 p. 64-68.

- ◆ En ocasiones, este tipo de cursos no cubre las expectativas de los maestros que asisten a ellos; por esto es importante que se cuide la pertinencia del tema, la relevancia que tiene para los docentes; pues esto tiene gran importancia, ya que si las ofertas de formación no corresponden a sus expectativas, es probable que los docentes decidan ya no asistir a cursos en el futuro.

Para atender en la actualidad los problemas, ligados a la formación continua o permanente, principalmente de los profesores de educación primaria, en México se creó en la primera mitad de los años 90 el Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (ProNAP)¹¹, el cual, con relación a la actualización, ofrece que los maestros continúen estudiando, cursos nacionales de actualización (CNA's), además cursos estatales y talleres generales de actualización.

1.4. La formación centrada en la escuela

Actualmente va ganando aceptación una nueva tendencia en la formación docente, conocida como *formación centrada en la escuela*, la cual busca apoyar al profesorado en su centro de trabajo, con la finalidad de perfeccionar la práctica docente a la vez que favorecer el desarrollo de la escuela.

Por formación centrada en la escuela, se entiende aquella que se lleva a cabo dentro de la institución educativa, en el lugar donde ocurren los hechos, con ello se trata de dar respuesta a las cuestiones que preocupan al maestro, además que permite la articulación de la teoría y la práctica; en esta formación los maestros se enriquecen profundamente a partir de la reflexión sobre la práctica, la experimentación y la retroalimentación, todo ello resulta altamente formativo para el docente.¹²

¹¹ Este programa surge como consecuencia de otros programas de atención al magisterio, como por ejemplo el Programa Emergente de Actualización del Maestro (PEAM), el Programa de Actualización del Magisterio (PAM), y el Programa para Abatir el Rezago Educativo (PARE).

¹² Cfr. Granado Alonso Cristina, p. 10.

Esta nueva tendencia de formación se establece en “una ideología educativa que sostiene y se construye desde un modo concreto de entender y contemplar la escuela, el curriculum, el docente y los procesos de formación y cambio educativo,”¹³ las concepciones de las que parte este tipo de formación se presentan a continuación.

1.4.1. La escuela como espacio de aprendizaje

La formación centrada en la escuela, concibe a la institución escolar como un espacio de aprendizaje en donde todos sus miembros, (profesores, alumnos, directivos y padres de familia), están comprometidos en el proceso de mejora profesional y con el desarrollo de la propia institución.

En algunas de las escuelas la formación del profesorado parece no ser una preocupación actual, en el mejor de los casos se permite a los docentes que continúen actualizándose y en este sentido se les facilita que acudan a cursos, o se manda llamar a especialistas para que orienten a los profesores, acerca de cómo pueden resolver alguna de las problemáticas que tiene en la escuela.

Bajo la formación centrada en la escuela, se busca que en las instituciones se cuente con un equipo de apoyo a los docentes, en dicho equipo encontramos al asesor. El apoyo puede adquirir diversas formas, una es propiciar ambientes de trabajo en equipo en los cuales los profesores discutan temas de interés para la mayoría, otro puede ser observaciones de la práctica, entre otras.

En este tipo de formación, resulta relevante el papel del director, al asegurar un lugar en la escuela para que los profesores se reúnan, también el director facilita los tiempos en los que es posible que los docentes se agrupen, para trabajar en su formación.

¹³ Granado Alonso, Cristina. *La formación en centros: mucho más que una modalidad de formación permanente: diálogos entre la teoría y la práctica*. Madrid: EOS, 1997, p. 18.

En este tipo de formación para los docentes el curriculum es muy amplio, porque considera a la totalidad de los sujetos, prácticas y necesidades de la comunidad de aprendizaje, en las cuales son de suma importancia todos los agentes de la institución entre los que encontramos al docente como un factor determinante para el desarrollo educativo.

“La formación del profesorado ha sido considerada desde hace tiempo como uno de los registros más decisivos a tocar para que el curriculum y las reformas presenten oportunidades provechosas para la renovación pedagógica y la mejora de la educación”¹⁴

Con la formación del profesorado, se busca que los maestros continúen preparándose, con miras a mejorar la calidad de la educación, ya que si el profesor no continúa actualizándose, queda al margen de las nuevas técnicas, de cómo esta evolucionando la sociedad y los sujetos a los que atiende, etc., situación que no permite se produzca una verdadera “renovación pedagógica”¹⁵, misma que permite el paso hacia una mejor educación.

1.4.3. Concepción de docente

Desde la formación centrada en la escuela el maestro es concebido como una persona que posee saberes, conocimientos, creencias sobre cómo enseñar; así como habilidades; y que es capaz de indagar, de tomar decisiones, de resolver problemas de su práctica.

Tradicionalmente se ha considerado que el docente aprende por recepción al escuchar a los especialistas sobre lo que tengan que decir, sobre el tema en cuestión. Sin embargo, se olvida que el docente es un adulto que aprende como tal, es decir, que parte de las necesidades que ubica en su vida cotidiana, para mejorar en su práctica docente. Al respecto Carlos Marcelo dice que: “...la formación y el aprendizaje de los adultos requiere tomar en consideración, partir o incorporar la experiencia directa de trabajo como

¹⁴ Escudero, Juan M. *Diseño, desarrollo e innovación del curriculum*. España: Síntesis, 1999, p. 211.

¹⁵ *Idem*

elemento directo de la formación.”¹⁶ Esto nos hace pensar que para que un maestro aprenda, debemos tener muy en cuenta su propia práctica, lo que le preocupa o le interesa.

Consideramos necesario reconocer que “el sujeto adulto comienza a ser capaz de resolver sus problemas sobre la base de un razonamiento inductivo o deductivo.”¹⁷ Esto nos lleva a reflexionar sobre la situación problemática que enfrenta.

Este tipo de formación, por su ideología educativa, enfrenta problemas, cuando los profesores o los asesores no parten de las mismas concepciones de escuela, de docente, de aprendizaje que este tipo de formación sostiene.

Al no tener las mismas concepciones, se presentan diferencias entre lo que propone esta tendencia en la formación y lo que sucede en la práctica; entre lo que los profesores dicen aprender de las asesorías y lo que realizan en sus aulas. No les sirve a los profesores solamente escuchar teorías, se les debe implicar en el análisis de las situaciones educativas que viven en su aula y en la forma de mejorar las condiciones de aprendizaje.

Los contenidos de esta modalidad de formación, son como hemos señalado, los problemas contextualizados a los que se enfrentan los profesores en sus aulas, con los que se topa la propia escuela, problemas que analizan con el fin de darles solución, mejorar su práctica y al mismo tiempo mejorar la escuela. Esta nueva tendencia en la formación parte del supuesto de que el análisis de la propia práctica, la búsqueda de soluciones, resulta formativo.

En la formación centrada en la escuela, se piensa principalmente en los profesores y en la escuela y en cómo apoyarlos; por ejemplo: por medio de una observación que se realiza en su aula con el fin de ayudarlos a tomar conciencia de su actuar, desde la percepción del otro, lo cual les ayuda a

¹⁶ García, Carlos Marcelo. “La naturaleza de los procesos de cambio”, en GARCÍA, Carlos Marcelo y Julián López Yañez, coords. *Asesoramiento curricular organizativo en educación*. Barcelona: Ariel, 1999, p. 19.

¹⁷ *Ibidem* p. 24.

conocer un poco cómo es que lo ven sus alumnos; otra manera en que ayudan las asesorías es mediante sugerencias pertinentes y recomendación de bibliografía que permita indagar a los maestros sobre los aspectos de su práctica que les interesan. Por esto, consideramos que las asesorías son una buena manera de auxilio a los docentes, puesto que permiten que el docente reflexione sobre su propia manera de enseñar, sobre sus teorías implícitas, sus conocimientos, sus vivencias, y las de sus demás compañeros docentes.

Después de haber analizado en este capítulo diversos aspectos de la formación de los docentes, abordaremos en el siguiente capítulo el análisis de la figura del asesor y su papel en la formación.

Capítulo 2

El asesor como apoyo a la formación

Introducción

En este capítulo nos referimos al asesor, a las funciones que realiza como apoyo a los docentes, tanto si forma parte del personal docente de la escuela, como si es un profesional externo.

Analizamos los tipos o estilos de asesoramiento, así como la formación de los asesores. Por último, reflexionaremos sobre la pertinencia del pedagogo para actuar como asesor de docentes.

2.1. La identidad del asesor

La figura del asesor en las escuelas es aún muy reciente, pues el servicio de asesoramiento a los docentes es una práctica nueva, por este motivo los asesores no tienen una identidad bien definida; lo que nos dificulta exponer con precisión las características con las que debe contar el asesor.¹⁸

El asesor, por lo general es concebido como un profesional externo al centro, el cual es llamado con el fin de que identifique los problemas presentes en la escuela que visita para auxiliar al proponer una solución a los mismos lo que servirá a la institución para evitar problemas que enfrenta, por ejemplo el alto índice de deserción escolar, la reprobación, etc.¹⁹

El asesor es un “especialista que asiste a los jefes o directores y que les ayuda, orienta y aconseja a la hora de tomar decisiones de importancia que afectan a la empresa, pública o privada,”²⁰ en este caso el asesor apoya al director en la

¹⁸ *Cfr.* Imbernón, p. 119.

¹⁹ *Ibidem*, p. 120

²⁰ *Diccionario de las ciencias de la educación*. Vol. I. México: Publicaciones Diagonal/Santillana para profesores, 1983, p. 140.

toma de decisiones que afectan a la institución educativa, desde una relación de igualdad, y en un ambiente de confianza.

Aquí mismo podemos decir que “los profesionales que acometen tareas de apoyo a las escuelas, deben ir configurando su rol a medida que se ven involucrados en experiencias de asesoramiento,”²¹ pues no se cuenta con lineamientos particulares que debe seguir el asesor en su trabajo.

Lo complicado de no tener una identidad bien definida, se encuentra en que cada profesional de apoyo realiza su labor de modo distinto, puesto que cada uno de ellos parte de sus propias concepciones no solo del papel del asesor, sino del profesor, de la escuela, etc.

Aún cuando no se tiene bien limitado lo que identifica a dicho profesional, se tienen las generalidades de lo que hace el asesor; identificándolo como una persona preparada para aconsejar, sugerir, prevenir y/o acompañar a los docentes en la reflexión de su práctica, con la finalidad de ayudarlos a perfeccionarla.

El asesor puede ser una persona externa o interna a la institución educativa, incluso puede ser alguno de los profesores de la escuela, el cual es elegido ya sea por su mayor experiencia, o por la relación que sostiene con los demás maestros; pero el profesor que cumple las funciones de asesor, debe prepararse previamente para poder atender las necesidades pedagógicas y didácticas de los demás docentes.

Antes se pensaba en el asesor como el experto, es decir el que tenía la solución a los problemas que surgían en las aulas. En función de ello el asesor podía impartir cursos a los docentes y transmitir su saber, bajo el supuesto de que estos carecían de la información y de las habilidades necesarias para resolver el problema identificado.²²

²¹ Rodríguez Romero, Ma. Mar. *El asesoramiento en educación*. España: Aljibe. 1996, p. 39

²² *Cfr.* Imbernón, p. 120.

Hoy en día, esta forma de ver al asesor coexiste con otras que van ganando terreno, de manera que en algunos ambientes se tiende a concebir al asesor como un colaborador, el cual ayuda al profesor en su proceso de reflexión, de análisis de su práctica, con el fin de mejorarla, superar obstáculos que encuentra en su trabajo cotidiano.

La atención del asesor puede ser a maestros en lo individual o en colectivo, es un acompañante, que apoya a los docentes en sus proyectos, les ayuda a continuar motivados, dado que los anima a confiar en sí mismos y en sus alumnos, asimismo los impulsa a tener el deseo de continuar en constante actualización, de mejorar su práctica docente.

Desde esta última concepción, el asesor y el profesor establecen una relación de igualdad, porque ambos se reconocen con conocimientos, habilidades, saberes, sobre la labor que desempeñan; solo que el asesor cubre la función de apoyar al docente, como amigo crítico.²³ El asesor actúa a veces, también como mediador entre profesores, o entre la escuela y los docentes.

Consideramos primordial para poder desarrollar el trabajo de la asesoría, que este tipo de relación entre iguales se mantenga, con el objeto de que se tenga ese vínculo que permite una mayor apertura del docente, ante la observación y sugerencias sobre su práctica.

A continuación nos referiremos a las funciones de asesoramiento, las cuales dependen en gran medida de la manera en que el propio asesor percibe su trabajo, pues las funciones que desempeña se encuentran en estrecha relación con lo que él concibe que debe hacer.

²³ El amigo crítico es aquella persona que apoya al maestro en su proceso de formación, por medio de la observación, u otras herramientas; dicha persona se encuentra relacionada con el trabajo en el aula; puede ser alguno de los docentes de la escuela, que cuente con experiencia y el reconocimiento de sus demás colegas. (Cfr. Imbernón, p. 122).

2.2. El asesor como auxiliar en el fortalecimiento del trabajo de los docentes y en el mantenimiento de su motivación

El asesor en su labor de acompañamiento es un auxiliar que apoya a los docentes, en ocasiones los impulsa a seguir adelante con su tarea, a mantenerse motivados, con el deseo e interés por continuar formándose.

Nosotros consideramos muy importante que el asesor acompañe al profesor en su ardua labor, que lo motive a continuar cuando éste se sienta cansado, estresado, para que pueda seguir adelante.

Ahora, definiremos qué es motivación y por qué es necesario que el docente cuente con ella a la hora de desempeñar su trabajo. Motivar es el principio o razón que mueve para realizar una cosa, es impulsar, ayudar, apoyar, encausar, sostener, en este caso al docente, con la intención de que persiga el objetivo que desea alcanzar, igualmente que no abandone la tarea, aún cuando sea difícil y tardado llegar a la meta.²⁴

La motivación se divide en dos:

- ◆ Motivación intrínseca: “Arranca de incentivos que radican en la cosa, en la tarea, en el grado de dificultad, etc.”²⁵ es decir que la motivación se lleva a cabo desde la persona, puesto que parte de sus intereses, necesidades, de su propia percepción.

- ◆ Motivación extrínseca: “Hace referencia a incentivos que provienen de fuera; por ej., la recompensa o el castigo por parte del que ha encargado la tarea,”²⁶ este tipo de motivación se desarrolla partiendo de lo social, de lo que el colectivo proyecta para el docente, de lo que el profesor desea hacer pensando en los otros.

²⁴ *ARISTOS diccionario ilustrado de la lengua española*. España: Ramón Sopena, 1996, p. 414.

²⁵ Dorsch, Friedrich. *Diccionario de psicología*. Barcelona: HERDER, 1985, p. 505.

²⁶ *Idem*

La motivación que lleva a los docentes a aprender es interna, cuando se desprende de los intereses del profesor.

La motivación externa proporciona los medios, los alicientes, es decir los estímulos que lleven a la persona a obtener lo que se espera de ella.

Nosotros pensamos que un docente motivado desempeña mejor su trabajo, dado que tiene interés y deseo por realizar su labor de la mejor manera posible, por esta razón indaga, reflexiona, modifica, innova, etc.

Los profesores que se inician en la docencia se encuentran en su mayoría impulsados a adquirir más conocimientos que les permitan desarrollarse como maestros, es decir están inquietos por alcanzar las competencias que requiere un maestro para desarrollar su práctica.

Sin embargo con el paso de los años esta motivación puede ir disminuyendo, sino se le proporciona al docente la ayuda necesaria. Esta pérdida ocurre quizá porque el trabajo de algunos docentes se vuelve rutinario, o tal vez por otras causas, de distinta índole, como son por ejemplo: familiares, falta de mecanismos de promoción, sobre carga de trabajo, falta de apoyo, etc.

Bajo esta condición anímica del docente, el trabajo de la asesoría puede ser muy útil, pues coadyuva a que el profesor recupere el deseo de enfrentar su práctica, con el fin de ubicar sus problemas, trabajar sobre de ellos y mejorar.

Pensamos que brindar y sostener la motivación es una tarea del asesor, este debe estimular al maestro para que reflexione sobre su práctica, para que asuma nuevos retos, etc. Sin embargo esta no es una tarea fácil, puesto que no existen formulas ya establecidas y probadas para lograr esto, además no debemos olvidar que el docente es una persona; por ello, es casi imposible establecer lineamientos rígidos que expresen cómo se debe desarrollar la asesoría.

El asesor, con la finalidad de mantener la motivación, en ocasiones es un consejero de cuestiones que no tienen que ver con lo laboral, sino con la esfera personal del docente.

Nos parece, que tanto el docente que lleva muchos años de servicio, como el que se inicia en la docencia, requieren de asesoría en la escuela.

El docente novel, necesita de la asesoría para no perder la motivación, al no desarrollar su labor como los docentes experimentados, ya que si pierde el interés en su trabajo como profesor, puede decidirse por otro camino y dejar la docencia.

A diferencia de un profesor novel, el experimentado requiere ayuda pero no necesariamente para comprender cómo es que se hacen las cosas, cómo se desarrollan las prácticas en la escuela, sino para no olvidar que en el aula a pesar de la rutina cada día ocurre algo distinto, asimismo para mantenerse en constante actualización.

Los asesores establecen un ambiente de confianza que permite que el profesor le comente al asesor tantos sus triunfos, como sus problemas, esto le permite al asesor conocer al docente, brindarle su apoyo físico, moral, laboral, etc., es decir auxiliar a los docentes en donde es necesario, con el fin de que no pierdan el deseo que los llevó a ser maestros.

Nosotros pensamos que una persona motivada es una persona que se encuentra en posición de brindar apoyo, de perfeccionar su práctica, de realizar constantes autoevaluaciones, pero sobre todo de manifestar el interés necesario por sus alumnos.

Igualmente nos parece que es importante que el docente tenga el deseo de continuar formándose, pues la formación permanente sólo la puede llevar a cabo con gusto un profesor motivado; un docente que se encuentra con la inquietud de indagar, sobre su práctica, de ir más allá de los contenidos, es un

profesor con deseo de continuar con su actualización, pues es en su trabajo cotidiano donde le hace falta el apoyo que proporciona el asesor.

2.3. Funciones del asesor

En cuanto a las funciones del asesor, Escudero señala que éstas no están plenamente identificadas de ahí que muchas veces se le solicitan tareas, que no corresponden al rol de acompañante o consejero.

Frente a la dificultad de definir las funciones del asesor, Louis y otros²⁷ como por ejemplo Escudero, Marcelo, como resultado del estudio comparativo sobre asesoramiento externo llevado a cabo en el marco del Proyecto Internacional de Mejora de la Escuela la (ISIP) de la OCDE, propusieron una clasificación de las funciones del asesor, a saber:

- a) *Identificación de necesidades*: asistencia en el (auto)análisis de la situación del centro, bien en general, bien referido a una de sus dimensiones en concreto. En muchas ocasiones, los resultados de este autoanálisis o autorrevisión marcan precisamente el contenido de la relación ulterior de asesoramiento.
- b) *Desarrollo*: colaboración en el desarrollo curricular, en la elaboración de materiales de enseñanza e instrumentos de evaluación, y en la creación de nuevas estructuras organizativas; demostración de nuevas prácticas y programas experimentales
- c) *Análisis e investigación*: investigación en la acción, tanto por parte del propio servicio como asistencia a los centros y a los equipos de profesores para llevarla a cabo.
- d) *Información*: difusión sistemática de nuevas ideas, prácticas, materiales, programas, cambios en la legislación y resultados de la investigación educativa.
- e) *Planificación*: asistencia en los procesos de diseño y elaboración de planes en el centro, proyectos curriculares, y demás documentos programáticos en cualquier nivel de la institución.
- f) *Establecimiento de redes de contactos*: creación de canales de comunicación entre los distintos clientes del servicio de asesoramiento; integración del centro y de sus profesores en los sistemas de recursos –y de producción de conocimiento- externos a la escuela.
- g) *Formación*: desarrollo de programas de formación permanente del profesorado, centrados en la adquisición de nuevas prácticas, lo que

²⁷ Louis, K. S. y otros (1985): *External Support Systems for School Improvement*, in Van Velzen y otros (eds.): *Making School Improvement Work: A Conceptual Guide to Practice*, ACCO, Leuven, pp. 181-220, citado por: MORENO, Olmedilla, Juan M. en: Escudero, Juan M. *Diseño, desarrollo e innovación del currículum*. España: Síntesis, 1999, p. 241-242.

- además puede conllevar la extensión del apoyo mediante la formación de agentes internos de cambio.
- h) *Evaluación*: asistencia en la evaluación de las prácticas de la escuela, tanto desde el punto de vista interno a ésta como desde el de los requerimientos y regularidades legales; valoración crítica de programas de innovación antes de su adopción y difusión.
 - i) *Gestión*: asesoramiento a la función de liderazgo dentro del centro. Trabajo con los equipos directivos. Colaboración en la resolución de problemas y de conflictos administrativos y organizativos.
 - j) *Creación de capacidades*: relacionada con la función de formación, se trata de contribuir desde el asesoramiento al fortalecimiento de la capacidad del centro para poner en marcha iniciativas propias de mejora, identificar y resolver sus propios problemas, y utilizar y transformar el conocimiento disponible de acuerdo con sus necesidades.

Sin embargo, frente a esta amplia lista de funciones lo importante es que el asesor se identifique con ellas y a su vez que la comunidad reconozca, y acepte estas diferentes funciones.

Para nuestros fines nos enfocaremos primordialmente en las tareas de análisis e investigación y formación; puesto que las consideramos primordiales para el asesoramiento a los docentes en servicio.

2.4. Modalidades de asesoramiento

Los asesores vinculados con la educación escolar pueden ser, como ya dijimos, de dos tipos:

- ◆ Asesor interno, en este caso el asesor puede ser uno de los profesores que trabajan en la escuela, o bien el propio director, el cual previamente recibe una capacitación para poder desarrollar las funciones de asesor.
- ◆ Asesor externo, es un profesional que viene de fuera de la institución, a solicitud de ésta. Este tipo de asesor puede trabajar en centros, en los cuales imparte cursos para profesores; les ayuda a implementar algún programa que sea del interés de los docentes, o bien se solicita su apoyo para solucionar un problema específico, que detectan los miembros de la escuela que solicita el apoyo.

Las ventajas que encontramos en que el asesor sea uno de los profesores de la escuela son: que tiene un mayor conocimiento acerca de la institución en la que desempeña la asesoría, además de que se encuentra más involucrado o tiene mayor conocimiento de las situaciones educativas; por lo que es de esperar que tenga un mayor compromiso con la escuela en la que brinda sus servicios y con los docentes a los que va a asesorar; tiene una relación afectiva con los profesores, dado la convivencia diaria, ello lo puede ayudar a actuar como un amigo crítico e intervenir de manera que sus observaciones sean analizadas, consideradas y aceptadas en mayor o menor medida.

Sin embargo, también existen desventajas a las que se podría enfrentar el profesor asesor, una de ellas sería que tiene que dejar su trabajo en grupo, ya que las exigencias de este nuevo rol no le permitirían atender simultáneamente a sus alumnos, por lo que descuidaría su trabajo en el aula. Descuido que se expresaría en ocasiones faltando, o revisando de forma superficial sus tareas, o no planeando bien sus clases; en pocas palabras el desempeño de las dos tareas podría resultar incompatible.

Otra de las desventajas que podría afrontar el profesor asesor es la falta de aceptación de sus demás compañeros, dado que la mayoría de sus compañeros son profesores iguales a él, por ello, podrían desvalorizar el trabajo del profesor asesor por la falta de cultura que se tiene frente al trabajo con un asesor, esto se produce por el predominio del trabajo aislado que caracteriza a la docencia.

En cuanto al asesor externo, una de sus ventajas es que cuenta con conocimientos y una visión diferente de la que poseen los profesores con los que va a trabajar.

Una de las desventajas es que el asesor que no forma parte de la escuela, en ocasiones es percibido, por los demás docentes, como un sujeto externo que quiere venir a su escuela, a impartirles su saber.

2.5. Tipos de asesores

En cuanto a la asesoría, es conveniente mencionar que hay diferentes tipos de asesores, así como estilos de asesoramiento, los cuales dependen de los intereses y del contexto en el que actúa el asesor, pues él decide que estilo o estilos le son más convenientes, para trabajar con los distintos profesores.

A continuación, se analizará en que consiste cada uno de estos estilos de trabajo que desempeña cada asesor.

El tipo de asesor depende de la función o tarea que realizan. Según Imbernón éstos son:

- ◆ Asesores para la formación del profesorado.
- ◆ Asesores de programas educativos especiales.
- ◆ Asesores de desarrollo curricular de área, etapa o ciclo.²⁸

Esta clasificación de asesores, se debe a que el asesor puede realizar diversas tareas, muchas de las cuales tienen que ver con la gestión de la formación; otras tienen relación con el apoyo que proporciona a los docentes.

A continuación explicaremos, siguiendo a Imbernón, en qué consisten estos tipos de asesores.

Asesores para la formación del profesorado, dichos profesionales se encargan directamente de apoyar al profesorado en su formación permanente; su labor consiste en acompañar al profesorado por ejemplo realizando observaciones en su aula, con fines de retroalimentación, con el fin de contribuir para la mejora de su práctica, o el asesor le sugiere bibliografía que le puede ser útil en el desarrollo de proyectos, etc.

Asesores de programas educativos especiales, ubicamos dentro de éstos a los que se encargan de realizar o apoyar a la escuela en la implementación de proyectos educativos enfocados a atender alguna situación peculiar que

²⁸ Imbernón, Francisco. *Op. cit.*, p. 119.

enfrenta la escuela, por ejemplo para la integración de niños con necesidades educativas especiales, como es el caso en México con los profesores de USAER.

Asesores de desarrollo curricular de área, etapa o ciclo, bajo esta modalidad nos referimos a los asesores que se encuentran más enfocados a apoyar en los problemas que se presentan en áreas específicas del conocimiento, en un solo ciclo escolar o etapa; es decir pueden apoyar en alguna de las disciplinas de la escuela, como por ejemplo la enseñanza de las matemáticas, en segundo grado de educación primaria.²⁹

2.6. Estilo de asesoramiento

Entendemos por estilo el modo particular de hacer, de comportarse, de expresar que tiene cada persona; es decir es la manera en que cada individuo actúa en una situación determinada, la cual se encuentra influida por sus principios, modos de pensar, pero sobre todo por la formación que posee.³⁰

Los distintos estilos de asesoramiento varían dependiendo de los intereses y las necesidades del asesor en un momento dado, así como del contexto, donde se realiza el trabajo de asesoría. Winkley realiza una clasificación de las diferentes formas o estilos de abordar la tarea de asesoramiento, a partir de la visión o de la perspectiva que el asesor tiene de su trabajo.

Las visiones que condicionan el trabajo del asesor de acuerdo con Winkley son:

- a) *La visión de la dirección.*
- b) *La visión del desarrollo personal.*
- c) *La visión de dirección por objetivos.*
- d) *La visión del especialista en materias.*
- e) *La visión del control del desarrollo profesional.*
- f) *La visión facilitador del sistema.*

²⁹ Cfr. Imbernón. p.119-123

³⁰ Cfr. ARISTOS, p. 262.

g) *La visión del observador analítico.*³¹

Ahora desglosaremos en qué consisten dichas visiones de asesoramiento:

a) *Visión de la dirección.*- Considera al asesor como un elemento más del equipo directivo de la institución, esta perspectiva da una mayor autonomía a los asesores al realizar su labor, dotándoles de más libertad de decisión, en tanto que trabajan en conjunto con el director de la escuela.

b) *Visión del desarrollo personal.*- En ésta el asesor se encuentra más cerca de la planta de docentes, dado que desde esta visión el asesor muestra interés en la formación profesional de los docentes, por sobre los intereses de otros agentes.

c) *Visión de dirección por objetivos.*- El asesor desempeña su labor con base en objetivos que le son previamente fijados, de manera que una vez que se han cubierto dichos objetivos, concluye la labor asesora.

d) *Visión del especialista en materias.*- Este enfoque considera al asesor como docto en un tema; al considerar así al asesor, se da pauta para pensar que el asesor debe impartir o brindar su saber a los docentes, mismos que es probable lo aprendan de manera un tanto mecánica.

Esta concepción del asesor como especialista nos lleva a pensar en los cursos de actualización que tradicionalmente les han sido impartidos a los docentes.

e) *Visión del control del desarrollo profesional.*- Desde esta visión el asesor tiene cierta influencia sobre alguna de las áreas administrativas de la escuela, lo que le permite desarrollar su trabajo sobre ellas, pero en otras no; por ejemplo en el área de orientación educativa, pero no en el área de español, etc.

³¹ Winkley, D. *Diplomats and detectives*, Robert Royce, Londres, 1985, (provisional) en Dean, Joan. *Supervisión y asesoramiento: Manual para inspectores, asesores u profesorado asesor*. Madrid: La Muralla, 1997, p. 37-38.

Una de las desventajas de que el asesor desarrolle su trabajo solo sobre algunas áreas, es que estas áreas pueden mejorar, pero se descuidan casi por completo las otras en las que no lo dejan actuar o donde él no está interesado en participar; aunque éstas sean igualmente importantes para el óptimo desarrollo de la escuela.

f) *Visión facilitador del sistema.*- En dicha posición el asesor está interesado en los requerimientos de la escuela, sobre todo está al tanto de cómo puede dar solución a obstáculos u problemas que encuentra presentes en la escuela; por ejemplo: el problema del rezago escolar, la falta de adecuación curricular, esto lo hace con la finalidad de que la escuela funcione mejor.

En este tipo de visión, el asesor brinda todo el apoyo posible a la escuela, puesto que está enfocado en atender las necesidades de la institución.

g) *Visión del observador analítico.*- Entendemos por observador analítico, aquella persona que se inserta en el aula y observa al docente con la finalidad de ayudarlo a reflexionar sobre su práctica, de contribuir a que tome conciencia de sus aciertos o limitaciones.³²

Esta perspectiva, a diferencia de la anterior, se centra en el docente. El asesor aquí contribuye a que el docente reflexione acerca de su trabajo, con el propósito de llegar a perfeccionar su docencia, mientras que en la visión del facilitador se enfoca más a proporcionar apoyo a la escuela en general.

Aún cuando la mayoría de estos estilos sean utilizados, el énfasis sobre alguno de ellos se encuentra determinado básicamente por el contexto y preferencias de cada asesor.

Nos inclinamos por privilegiar el estilo en el que el asesor se preocupa por el desarrollo profesional de los docentes, pues éste ayuda a que el profesor lleve a cabo su formación continua a partir de la reflexión sobre su práctica; al

³² Cfr. Dean. p. 37-38.

profesor le es muy útil el apoyo del asesor, el cual es un observador analítico, que lo acompaña en su práctica y lo auxilia en el análisis de la misma.

2.7. Diferencia entre tutor y asesor

Antes de seguir avanzando en el análisis del papel del asesor, consideramos conveniente referirnos al tutor y precisar si asesor y tutor son términos que pueden usarse como sinónimos y en caso de no ser así, cuáles son las diferencias entre uno y otro. Tanto el asesor como el tutor pueden proporcionar apoyo a los docentes, pero de distintas maneras.

Una de las definiciones de tutor que nos resulta clara, señala: “La figura del tutor, considera aquella persona que desempeña las veces del padre cuando éste no puede hacerlo, bien por muerte, incapacidad u otras causas.”³³ Esto nos lleva a reflexionar acerca de la relación entre el tutor y el tutorado, la cual no es de igualdad, puesto que el tutor protege, toma decisiones que afectan al tutorado sin necesidad de pedir la opinión de éste.

En otras definiciones, encontramos que el tutor es: “aquella persona que ejerce la tutela de un menor o de un sujeto incapaz de cuidarse, a sí mismo, sus bienes.”³⁴ Aquí nos lleva a pensar que el tutorado es percibido como una persona que no tiene o aún no ha adquirido la capacidad para autoadministrarse, de ahí la necesidad de que otro lo cuide.

En el campo de la educación escolar, el tutor es el

Profesor que, mediante técnicas específicas de observación, conoce a los alumnos de su grupo y les orienta y ayuda de una forma directa e inmediata, coordinando su acción con las de los otros profesores y los padres. El tutor es, pues, orientador, coordinador, catalizador de inquietudes, conductor del grupo y experto en relaciones humanas.³⁵

³³ Menchén Bellón, Francisco. *El tutor: dimensión histórica, social y educativa*. Madrid: CCS, 1999, p. 19.

³⁴ *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado*, tomo XII, México: Selecciones Reader's Digest, 1979, p. 3837.

³⁵ *Diccionario de las ciencias de la educación*. Vol. II. México: Publicaciones Diagonal/Santillana para profesores, 1983, p. 1389.

De acuerdo con esta definición el tutor puede desempeñar múltiples funciones, pues orienta, coordina, maneja un grupo, además de tener sensibilidad hacia el trato humano.

El tutor se presenta como alguien que tiene más preparación que el tutorado, por lo que las relaciones que se dan en este tipo de ayuda son jerárquicas, ya que siempre el tutor va a tener un cierto nivel de autoridad sobre la persona a la que va a ofrecer apoyo; por este motivo se privilegia la figura del tutor en la formación de los futuros maestros o con los docentes que recién se incorporan a la docencia.

En cuanto al asesor, podemos señalar que es diferente al tutor, pues su papel es el de acompañar al docente en su trabajo, le ayuda a reflexionar sobre su labor, establece con el asesorado relaciones de confianza, al mantener una relación simétrica, es decir, una relación entre iguales, en este caso ambos son profesionales que tienen una preparación, una formación y son capaces de llegar juntos a la solución de un problema.

Pensamos que la principal diferencia entre el tutor y el asesor, radica en que el asesor ayuda, orienta, aconseja al docente en la toma de decisiones y en el análisis de su práctica, para que tome conciencia de su actuar y que pueda modificar aquellos comportamientos que no favorecen su mejor desempeño con el fin de mejorar la calidad de la educación; mientras que el tutor trabaja básicamente con maestros principiantes y les señala de manera concreta las acciones a realizar, como una forma de fortalecer su seguridad, y alentar su desarrollo profesional.

Nosotros consideramos que es distinta la relación que establecen los docentes con el tutor, puesto que éste se presenta como alguien que tiene más conocimiento que sus tutorados, que sabe cómo llevar a cabo diversas estrategias didácticas en la práctica docente, que sabe enfrentar situaciones problemáticas mientras que sus profesores tutorados o docentes noveles desconocen como enfrentar dichas situaciones, o tienen referentes teóricos

pero no saben como “bajarlos” a la realidad del aula. El asesor, por su parte, generalmente, trabaja con profesores en servicio que tienen años de experiencia en la docencia, por este motivo el asesor actúa más como apoyo, como interlocutor del docente en el proceso de análisis, reflexión y evaluación de su práctica.

A continuación presentamos un cuadro comparativo en el que se puntualizan las diferencias entre ambos:

ASESOR	TUTOR
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Relaciones simétricas. ◆ Aconseja. ◆ Acompaña al docente en servicio. ◆ Reconoce que el asesorado tienen saberes, conocimiento y experiencia. ◆ Se enfoca a los docentes en servicio. ◆ La responsabilidad de la práctica es compartida entre el asesor y el asesorado. ◆ Las decisiones son consensuadas entre el docente y el asesor, para el bien de la práctica docente. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Relaciones asimétricas. ◆ Guía, dirige. ◆ Enseña las formas en que se debe realizar el trabajo docente. ◆ Se le atribuye más experiencia y conocimiento que a sus tutorados. ◆ Guía a los futuros docentes o a los recién egresados. ◆ En él recae la mayor responsabilidad de la práctica. ◆ Toma las decisiones por el bien del tutorado.

Elaboración personal.

Los maestros deberán contar con el apoyo del tutor, particularmente durante su proceso de formación inicial, o cuando recién se incorporan a las tareas docentes, cuando estos tienden a solicitar ayuda de un profesor más experimentado. El tutor llevará a cabo un proyecto o plan de trabajo enfocado a

atender las necesidades del profesor que requiere el apoyo.³⁶ Un ejemplo de esto lo podemos encontrar cuando el tutor ingresa a una clase de su tutorado y se da cuenta de que el profesor a su cargo no sabe cómo controlar a su grupo; en este caso la solución que puede proporcionar el tutor es discutir con el docente novel los problemas de disciplina, las consecuencias de su actuar y/o le puede proponer alternativas de solución. En el caso de México la figura del tutor, se observa básicamente con los estudiantes de educación media superior y superior, y no con los maestros.

Las tutorías para docentes se encuentran enfocadas a atender a los profesores principiantes, ya que se reconoce que son ellos los que necesitan más orientación en la nueva labor que desempeñan, pues enfrentan las problemáticas del aula, con inseguridad, con miedo; en tanto que a un profesor experimentado ya no le causan mayor problema. Un ejemplo de estos problemas es que no saben muy bien cómo realizar la planeación de su práctica, o que intentan llevarla a cabo al pie de la letra, por lo que si no se dan las condiciones del aula conforme a lo planeado, no saben en ocasiones qué hacer, cómo atender las situaciones imprevistas que se les presentan.

Consideramos importante dadas las similitudes entre las figuras del asesor y del tutor, presentar en qué situaciones es conveniente recurrir a uno u al otro, aunque esto debe de ser motivo de análisis al interior de la escuela.

Como hemos dicho, los docentes acuden a los tutores cuando inician su carrera docente, pues ellos los acompañan en sus primeras experiencias, les dicen cómo resolver sus dudas conforme les surgen.

Por el contrario recurren a los asesores cuando ya tienen años de experiencia, pues los asesores acompañan a los docentes a lo largo de su formación, los ayudan a ubicar sus propios intereses y a plantearse objetivos alcanzables a corto, a mediano y a largo plazo.

³⁶ Menchén, *Op. cit.* p. 25.

Pensamos que para que los docentes se mantengan en constante formación y actualización, con el fin de poder dar respuesta a las nuevas demandas que enfrentan en sus aulas, debido a los cambios sociales, las asesorías son una excelente alternativa.

Sin embargo en la actualidad, en nuestro país la función tanto del tutor como del asesor es prácticamente desconocida en la mayoría de las escuelas, pero ello no impide que empecemos a pensar en su formación y desarrollo.

2.9. Formación del asesor

El asesor para poder atender a los docentes requiere poseer una “preparación en tareas de formación”³⁷ sin embargo la preparación que poseen los que trabajan actualmente como asesores en nuestro país, es mínima si no es que nula, pues no hay instituciones especializadas que se encarguen de formar este tipo de profesionales.

Al no contar con formadores de asesores, ni instituciones que se encarguen de esta línea de formación, en los hechos lo que sucede, en el mejor de los casos, es que se asignan tareas de asesoría a profesores con más experiencia, o que se distinguen en su práctica; lo cual no garantiza que dichos profesores tengan los conocimientos y habilidades necesarios para acompañar a los docentes en su práctica y por lo tanto, muchas veces la asesoría a los docentes se transforma en una clase, como las que dicho profesor con experiencia desarrolla con sus alumnos.

En México existen asesores de USAER y Centros de maestros, los cuales se encuentran dedicados a atender las tareas específicas que van a desempeñar.

En los centros de maestros, los profesores cuentan con asesores que acompañan a los docentes en su formación, procuran ambientes de trabajo en

³⁷ Ramírez Mendoza, María Guadalupe. *La formación permanente de los docentes en México. El caso del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio*. Tesis para obtener el grado de doctorado en Estudios Latinoamericanos. México: UNAM. 2005, p.345.

equipos, animan a los profesores a concluir los cursos, a buscar información y por tanto continuar con su perfeccionamiento docente.

Los asesores del ProNAP³⁸ son por lo general profesores con una amplia experiencia, reconocidos como buenos maestros por sus demás colegas, con facilidad para trabajar con un grupo de docentes. La concepción de asesor que encontramos en el ProNAP, sostiene que:

El asesor es alguien que aprecia, reconoce y valora la labor del maestro; es capaz de acompañar, sin protagonismos innecesarios a un grupo de colegas que pueden tener ritmos muy variados, diferentes niveles de desarrollo de habilidades para el estudio autónomo, motivaciones distintas para estar en un curso, trayectorias y experiencias dispares. Es capaz de desencadenar en estos grupos procesos de análisis y reflexión útiles para todos los participantes con independencia del punto en el cual se encuentren; ayuda a los maestros a plantear sus problemas en el estudio y a buscar soluciones a los mismos en un colectivo de trabajo.³⁹

Los asesores para poseer las capacidades que exige de ellos el PRONAP, reciben una preparación previa, la que comprende cuatro ejes:

- ◆ Conocimiento del contexto de la reforma educativa en la que se desarrolla el PRONAP y, por lo tanto, de los Cursos Nacionales.
- ◆ Conocimiento del enfoque de los cursos, de sus paquetes didácticos y los materiales de trabajo de los maestros.
- ◆ Definición de los procedimientos y estrategias requeridos para asesorar en consonancia con el enfoque del programa.
- ◆ Determinación de los mecanismos para el seguimiento y evaluación del servicio.⁴⁰

Consideramos importante que los asesores cuenten con esta formación previa que propone el ProNAP, pues esto les permitirá desarrollar mejor su trabajo, es decir auxiliar a los docentes, con la finalidad de que reflexionen en colaboración con sus compañeros.

Los asesores, según se establece en el ProNAP, deberán proporcionar los medios a través de los cuales los docentes puedan reflexionar acerca de su

³⁸ Programa Nacional de Actualización Permanente de Maestros de Educación Básica en Servicio.

³⁹ ProNAP, p. 12-13

⁴⁰ *Ibidem*, p. 13.

práctica y compartir con sus demás colegas lo que han realizado, qué les fue útil, qué fue necesario modificar, por qué se modificó, etc.

Los profesores en los Cursos Nacionales de Actualización (CNA's) trabajan con el material bibliográfico que se les proporciona al principio del curso, el asesor propicia que los maestros en equipo reflexionen sobre los contenidos de los libros que tienen.

En el ProNAP se concibe a los docentes como adultos que tiene una camino ya trazado en la vida, que pueden tomar decisiones pensadas, es decir en las cuales consideren lo que puede ocurrir a futuro, si toman una decisión determinada, también dichos maestros pueden obtener responsabilidades y cumplir con ellas.

Igualmente el Programa piensa en los profesores como profesionales que ejercen la docencia, con experiencia, conocimientos sobre los temas que abordan en sus asignaturas, pues dichos temas tiene estrecha relación con su vida fuera de las aulas.

Pensamos necesario hablar de la manera en que se plantea la asesoría en el ProNAP, en dicho programa se concibe a la asesoría:

como parte de un proceso calificado de acompañamiento académico e interlocución que permite al maestro inscrito resolver dudas, superar obstáculos, confrontar y socializar sus ideas y experiencias y, sobre todo, valorar y modificar positivas sus estrategias de aprendizaje.⁴¹

La meta que tiene el ProNAP en el servicio de asesoramiento es: "Transformar positivamente las formas de enseñar de los maestros, capacitarlos para resolver los problemas de la enseñanza y lograr que sus alumnos consigan aprendizajes significativos y relevantes para su vida".⁴²

⁴¹ *Ibidem*, p. 12.

⁴² *Ibid*, p. 11.

Las asesorías del ProNAP se llevan a cabo en relación a los CNA's; en algunas ocasiones, la mayoría de los profesores de una misma escuela o zona escolar se inscriben a los cursos, esto permite que los coordinadores del ProNAP, acerquen dichas asesorías a las escuelas, pues con el apoyo de los directivos de las escuelas, se pueden desarrollar programas totalmente enfocados a atender las necesidades educativas de la escuela, o las instituciones educativas a las que pertenecen dichos docentes.

A continuación enfocamos nuestra atención en los contenidos y en la manera en que se debe formar al asesor, puesto que su labor no es sencilla. Además la formación inicial del asesor también es heterogénea. Hay asesores que tienen una formación y experiencia en educación primaria, otros en educación secundaria o bien pueden ser especialistas en una disciplina pero que desconocen la educación básica.

Escudero expone que:

Quienes ejercen como asesores llegan a dicha práctica con una identidad disciplinar y profesional fuertemente asentada; es decir, pueden ser por ejemplo, matemáticos, orientadores, médicos, profesores de infantil o primaria, especialistas en logopedia o trabajadores sociales.⁴³

Al no tener una formación específica, los asesores en la práctica van forjando su papel, es decir, el asesor se forma, como tal, en su trabajo cotidiano, en este caso con los docentes.

La formación inicial de los asesores, es decir antes de desempeñarse como tales es de gran importancia, puesto que en buena medida de ella depende la manera en que el profesional de apoyo va a realizar su trabajo, por ejemplo si el acompañante cuenta con una formación inicial de psicólogo, es probable que dicho asesor se conciba a sí mismo como un terapeuta.⁴⁴

⁴³ Escudero, Juan M. *Diseño, desarrollo e innovación del currículum*. España: Síntesis, 1999, p. 247.

⁴⁴ *Cfr.* Escudero. p. 247

Aunque es de suma importancia que los asesores se formen para el ejercicio de su función, incluso hoy en día no se cuenta con un programa de formación específica para que estos profesionales se preparen. Al respecto, Escudero reconoce la necesidad de “una formación específica del asesor —como en teoría existe para el profesor— que añada el eje de los procesos de asesoramiento, al de los contenidos especializados que quedó establecido en su formación inicial anterior,”⁴⁵ lo cual es lo deseable, sin embargo aún es muy incipiente en nuestro país, salvo para los que trabajan en el ProNAP o en USAER.

En la formación de los asesores es muy importante tener presentes las condiciones en que van a trabajar los distintos asesores y las funciones que han de desempeñar, ya que los asesores desempeñan diversas labores, con contenidos de alguna asignatura, o acerca de temas muy diversos y específicos que afectan a la comunidad educativa.

La formación de los asesores también debe de contemplar que el asesor puede apoyar a docentes que poseen diferentes características y que trabajan en distintos contextos. Esto porque no es lo mismo trabajar con un profesor experimentado, que con uno principiante, igualmente no es lo mismo trabajar con profesores por ejemplo de una zona urbana desarrollada, que con profesores de telesecundaria, o con docentes que atienden multigrado, etc.

Es además, necesario que el asesor antes de iniciar su trabajo de asesoría, cuente con un amplio conocimiento del sitio en el que va a trabajar, con la finalidad de poder brindar apoyo adecuado y oportuno, donde realmente se requiere, para que los docentes sientan confianza en él, pues ambos se encuentran involucrados en mejorar la escuela.

Joan Dean precisa algunas competencias que el asesor debe desarrollar, que le permitirán realizar con eficacia su trabajo, como son:

⁴⁵ Escudero, Juan M. *Op. cit.* p. 256-257.

- ◆ Buen trato con la gente.
- ◆ Capacidad de negociación, para que se tomen en cuenta sus ideas.
- ◆ Dirección de toda clase de reuniones.
- ◆ Demostrar interés por las aportaciones de las demás personas.
- ◆ Saber interpretar el lenguaje corporal.
- ◆ Habilidad para entrevistar.
- ◆ Criticar el trabajo de modo que en este caso el docente se sienta comprometido a mejorarlo.⁴⁶

Es importante tomar en cuenta estas competencias, puesto que son básicas en su trabajo, ya que por ejemplo si el asesor no escucha al docente, si no conoce su forma de actuar, de pensar, no podrá acompañarlo en su proceso de actualización de manera eficaz.

A continuación nos damos a la tarea de conocer si el pedagogo puede desempeñar el papel de formador de formadores.

El término de asesor, como ya lo mencionamos anteriormente en este capítulo, cumple una función de formador, acompañante en la formación de los docentes, de amigo crítico, etc. El asesor como formador, apoya al docente en el perfeccionamiento de su práctica; ahora nos damos a la tarea de conocer si el pedagogo puede ser un asesor.

El pedagogo por su formación, en áreas como, psicológica, pedagógica, filosófica, de investigación educativa, histórico-social, formación docente, etc., es un buen candidato para desempeñar la labor de asesoramiento, puesto que tiene la sensibilidad necesaria que le permite apoyar al maestro en su proceso de formación.

Igualmente gracias a su conocimiento en didáctica, tiene la posibilidad de proponer y generar estrategias que le permitirán auxiliar a los profesores en el

⁴⁶ Cfr. Dean. p. 62-82

proceso de reflexión sobre su práctica, también sabe cómo trabajar con los docentes en grupo y en lo individual.

El pedagogo conoce de currículum, lo cual le permite saber las nuevas tendencias en la formación docente, reconoce el perfil que requieren tener los docentes, lo cual le permite apoyar a los profesores noveles en su proceso de formación.

Al conocer de currículum, sabe que lo más importante es reconocer las necesidades del grupo con el que va a trabajar, ubicar sus concepciones y apoyar a los docentes con la finalidad de que no pierdan la pasión por enseñar.

Del mismo modo este profesional de la educación puede desempeñar la labor de formador de docentes, pues está preparado para analizar, e intervenir en la solución de aquellas problemáticas educativas que impiden elevar la calidad de la educación.

Se reflexionó en este capítulo acerca de los roles que desempeña el asesor, así como sus funciones, se identificaron las cualidades que este profesional debe poseer; en el próximo capítulo, analizaremos cómo la asesoría se desarrolla en la formación de maestros.

Capítulo 3

La asesoría: propósitos y formas de trabajo

Introducción

Este capítulo lo dedicamos a abordar el tema de la asesoría, hacemos referencia a los objetivos que ésta persigue, los supuestos en los que se apoya, el lugar donde se desarrolla el trabajo de asesoría; del mismo modo analizamos la manera en que contribuye a la formación docente. También exploramos cuáles son las instancias que regulan las asesorías, así como el papel del director en relación con la asesoría en la escuela.

3.1. La asesoría

El ofrecimiento de asesoría a los docentes en servicio es una nueva tendencia en la formación docente, la cual contribuye, particularmente, a la formación permanente de los profesores en servicio, para que mejoren su práctica. Les ayuda a reflexionar, analizar las situaciones educativas conflictivas a las que se enfrentan en su aula. Respecto al asesoramiento Rodríguez Romero plantea que:

La asesoría forma parte de un conjunto muy amplio de prácticas profesionales surgidas en campos variados de la acción asistencial (...), que se conocen como prácticas de apoyo, porque surgieron con la misión de ayudar, mejorar o sustentar las acciones estrictamente dedicadas a la enseñanza y el aprendizaje y la asistencia social de todo tipo.⁴⁷

La asesoría resulta relevante a los docentes en servicio, dado que les permiten analizar su comportamiento cotidiano en el aula y en su caso modificarlo; es decir ayuda al maestro a observar las acciones que desempeña en su trabajo; a tomar conciencia de las concepciones y creencias que orientan su práctica, con el firme propósito de favorecer su labor en el aula.

⁴⁷ Rodríguez, Romero, M. Mar. "Asesoramiento en educación. Identidad y construcción de una práctica controvertida." En: Domingo Segobia, Jesús coord. *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución*. España: Octaedro- eub. 2001, p. 69.

Esta modalidad de apoyo concibe al asesoramiento “como una colaboración o interacción entre iguales;”⁴⁸ ya que reconoce al docente como un sujeto que posee conocimientos, saberes, que tiene una experiencia y por tanto que sabe; por lo que pueden hablar en un plano de igualdad sobre la práctica del docente. Al ser de este modo, el diálogo entre ambos profesionales se desarrolla en un ambiente de confianza, lo cual es muy útil para que el profesor hable abiertamente de sus problemáticas.

La asesoría está encaminada a atender las necesidades de formación continua de los profesores, dándoles atención y apoyo en las problemáticas educativas específicas que viven en el aula, así como en el plano afectivo, además de promover prácticas colaborativas. Apoya a los docentes, tanto a los que se inician en la docencia, como a los que tienen una amplia experiencia.

Las asesorías surgen de la necesidad de atender a los docentes, en las situaciones problemáticas particulares que encuentran en su aula, con la finalidad de que ellos puedan atender, y resolver cada vez de la mejor manera los problemas u obstáculos al aprendizaje que identifican en su salón de clases.

El trabajo de la asesoría se puede realizar en el aula con los maestros mediante la observación, retroalimentación, consejo, interacción y en general apoyándolos en la reflexión sobre su práctica.

Se puede realizar dentro de la escuela, por ejemplo en la sala de maestros, en las juntas de consejo técnico, propiciando el trabajo colegiado con y entre los docentes, con el fin de que aborden las problemáticas que afectan a la escuela en su conjunto, buscando su mejora, o incluso auxiliándolos en la resolución de situaciones conflictivas que se observen en la escuela.

⁴⁸ García, Carlos Marcelo. “La naturaleza de los procesos de cambio” en: García Carlos Marcelo y Julián López Yañez, coords. *Asesoramiento curricular y organizativo en educación*. Barcelona: Ariel, 1999, p. 50.

En el caso de México, como lo hemos mencionado en el capítulo dos, las asesorías a los docentes se llevan a cabo predominantemente en los Centros de maestros, en las modalidades individual y colectiva.⁴⁹

De acuerdo con Imbernón la asesoría puede ofrecer dos tipos de apoyo, según el lugar donde se desarrolle y la cercanía con el docente, estos tipos de apoyo son: interno y externo.

- ◆ Apoyo interno: Esta forma de apoyo se da dentro de la escuela, y está centrada en el docente que labora en la escuela y en la institución misma.⁵⁰

Ventajas y límites del apoyo interno.

El apoyo interno permite que los profesores tengan más confianza en las asesorías, pues en este tipo de apoyo se conocen y se trabaja sobre las necesidades específicas de la escuela; esto es posible porque el asesor conoce la realidad de la escuela, de los maestros y del aula. En este tipo de apoyo tanto los docentes como los asesores ubican los requerimientos de la institución educativa y trabajan en conjunto para subsanarlos.

Sin embargo cuando el apoyo es brindado por un maestro de la institución, es decir por otro compañero, puede ocasionar que los demás profesores no lo tomen tanto en cuenta; dado que lo pueden mirar como una persona que sabe lo mismo que ellos, y que por lo mismo no va a contribuir con nuevas aportaciones; pues se considera que tiene la misma formación que los demás.

Igualmente, al conocer su trayectoria escolar es posible que los demás maestros no lo tomen en cuenta en sus sugerencias; porque en muchos casos los profesores no confían en que el profesor asesor sea el más adecuado para apoyarlos en su práctica; ya que es probable que consideren que su práctica no sea la mejor o la más adecuada a seguir.

⁴⁹ *Vid. Infra. Capítulo 2*

⁵⁰ *Cfr. Imbernón. p. 122-123*

- ◆ Apoyo externo: Se da por alguien distinto del lugar de trabajo de los docentes a los que se les va a brindar atención; es la ayuda que se proporciona, sin que el asesor esté inmerso en el sitio donde se genera la demanda de apoyo.⁵¹

Ventajas y desventajas del apoyo externo

Entre sus desventajas podemos señalar que el asesor no conoce bien la realidad de la escuela, ni a los docentes con los que va a trabajar, lo cual no permite que los profesores le tengan la confianza suficiente para solicitarle consejo, porque desconocen su forma de trabajar o de ser. Igualmente al no conocerlo los profesores, es más fácil que rechacen sus propuestas de mejora a la escuela.

La ventaja de este tipo de asesoría está relacionada con el tipo de relación que el asesor sostiene con los docentes; puesto que al no conocerlos, no tiene favoritismos y ayuda a todos por igual.

Anteriormente la asesoría que los profesores recibían se llevaba a cabo básicamente fuera de la escuela, la cual se daba bajo la forma de cursos que abordaban diversas problemáticas.

Hoy en día se recomienda que la asesoría se ofrezca desde dentro, para apoyar a los docentes en su práctica cotidiana, esto ha favorecido que la asesoría, actualmente, ofrezca un trato más personalizado y contextualizado a los docentes, y que el apoyo que brinde, gire en torno de las problemáticas que ellos ubican en su práctica.

Por este motivo, nosotros pondremos más atención en la asesoría que se da desde dentro, es decir, la que se desarrolla en el sitio donde el docente realiza su práctica, puesto que este tipo de asistencia, proporciona el soporte

⁵¹ Cfr. Imbernón. p. 122-123

necesario a los docentes ante los problemas concretos que enfrentan en el aula.

3.2. Propósitos y utilidad de la asesoría

Uno de los principales objetivos que persigue la asesoría es desarrollar una nueva cultura profesional, que vaya acorde con los requerimientos de la actual sociedad del conocimiento, en la cual se busca que los profesores sean más críticos y reflexivos.

Es importante considerar la asesoría como una modalidad de formación, que busca apoyar a los docentes, con la finalidad de que continúen formándose y reflexionando sobre su práctica y por ende mejoren la calidad de la educación que imparten en la escuela en cuestión. Esta mejora la logra la asesoría al conseguir que el maestro se mire a sí mismo, que se cuestione acerca de la manera en que lleva a cabo su trabajo; al estimular el trabajo colegiado y colaborativo entre los docentes, buscando que se identifiquen objetivos comunes y el cumplimiento de los mismos.

En resumen las asesorías resultan valiosas por varios motivos, entre los cuales podemos destacar los siguientes:

- ◆ Permiten a los docentes continuar formándose a partir de sus intereses, es decir al retomar su práctica docente, al analizar los obstáculos presentes en ella, con la finalidad de perfeccionarla.
- ◆ En las escuelas les ayuda a los docentes a diagnosticar los obstáculos que se encuentran presentes en su práctica, y a la solución de los mismos.
- ◆ Contribuye a la motivación de los docentes al procurar que el docente no caiga en la rutina, que se sienta incapaz de innovar. Las asesorías pueden ayudar a que los profesores encuentren en su trabajo satisfacción, que tengan deseo de aprender nuevas ideas, de incluirlas en su quehacer en el aula, de adquirir o desarrollar nuevas habilidades; que tengan la certeza de que ellos pueden aportar ideas que

favorezcan el cambio en la educación. Esto es muy importante para que los profesores realicen su trabajo contentos, con el deseo de ayudar a sus alumnos; ya que un profesor motivado transmite a sus alumnos el deseo de cooperar en el aprendizaje escolar.

- ◆ Dan la posibilidad de que el docente exprese sus inquietudes, rompa con la soledad del aula, escuche a sus colegas, les dé sus opiniones; asimismo que identifique problemáticas en común que comparte con sus compañeros, e indagar posibles soluciones a las mismas; contar con el apoyo y sugerencias del asesor.

Consideramos que las asesorías, enfocadas a atender la formación de los docentes, son una excelente alternativa para mejorar la calidad de la educación; dado que permiten acompañar a los docentes en cada una de sus fases, con la sensibilidad y capacidad para atender sus necesidades, intereses, expectativas que manifiesten en cada una de ellas.

3.3. Supuestos que existen en las asesorías

Algunos de los supuestos en los que se apoya el desarrollo de las asesorías son:

El docente sabe: En la actualidad reconocemos que los docentes cuentan con una amplia gama de conocimientos y saberes, pues aparte de los adquiridos por ellos en su formación inicial, también tienen muchos conocimientos los cuales han construido a lo largo de su vida cotidiana. A partir de este reconocimiento la asesoría permite desarrollar un ambiente de igualdad.

La formación es un trabajo sobre sí mismo que se da a lo largo de la vida: Las asesorías conciben la formación como un proceso que llevan a cabo los docentes por gusto y en beneficio propio.

Dicho proceso de formación permanente se da cuando el docente observa su práctica y ubica problemáticas, como por ejemplo que los estudiantes presentan problemas al momento de resolver ejercicios matemáticos. Es aquí

cuando el profesor de matemáticas indaga cuál es el problema, notando que en realidad la dificultad que tienen dichos estudiantes se debe a que no comprenden bien lo que leen. El profesor, ante esta complicación, se ve en la necesidad de recurrir a los libros de enseñanza de las matemáticas y pide apoyo al profesor de español, para que en conjunto logren solucionar este conflicto.

Al concebir la formación de esta manera la asesoría da la posibilidad a los docentes de expresar sus inquietudes, sus intereses, sus necesidades; de confrontar y analizar su práctica.

Cuando la formación favorece el realizar un trabajo sobre sí mismo, el propio docente es el que busca los medios para formarse, quien encuentra en su práctica los requerimientos educativos, los cuales busca mejorar, apoyado en materiales educativos, en sus colegas, incluso en el asesor, etc. Al concebir al maestro como el principal actor en su proceso de formación, el propio docente es el que investiga; en caso de requerirlo es el que pide ayuda. Este tipo de formación no es impuesta, pues el propio docente es el que decide si acude a ella, o no.

El docente es un adulto y como tal puede reconocer sus necesidades e identificar sus intereses puesto que reflexiona, analiza; no solo recibe de forma pasiva información, sino que es el principal actor en su formación. No olvidemos que el adulto es aquella persona que es capaz de tomar sus propias decisiones, de pensar en las consecuencias de sus actos, inclusive antes de cometerlos.

El adulto es, igualmente, capaz de reaccionar ante los imprevistos porque piensa en sus actos y en las repercusiones que traen hacia su persona, la labor que desempeña, su familia, etc. El adulto es capaz de mirar la mayor parte de las situaciones que enfrenta a diario, esto lo puede hacer porque analiza, observa y toma decisiones conscientes, apoyadas en la razón. En cuanto a los docentes, saben enfrentar distintas problemáticas que suceden en el aula, las cuales son imprevistas, cambiantes, etc.

Al concebir al docente como adulto, las asesorías toman en cuenta principalmente que el profesor tiene una forma de aprender muy distinta a la de los niños, pues los adultos aprenden partiendo de los obstáculos que encuentra presentes en su vida cotidiana y de la necesidad que tienen de dar respuesta a dichas problemáticas.

Los docentes en su trabajo tienen la necesidad de aprender, es por eso que indagan sobre su práctica lo que les interesa conocer, por ejemplo: en la actualidad cuántos docentes han tenido que aprender el manejo de las nuevas tecnologías en la enseñanza, el desconocimiento de éstas les ha significado un obstáculo en su labor cotidiana; al cual muchos han hecho frente tomando un curso de computación.

Pablo Latapí plantea que “lo que distingue al maestro no es que enseña, sino que aprende continuamente,”⁵² el maestro tiene la capacidad de disfrutar su práctica, de aprender de ella; por más años que tenga de experiencia, el profesor siempre se encuentra en la posibilidad de enriquecer su conocimiento.

Del mismo modo Latapí expone que “La condición esencial para que el maestro aprenda es que tenga disposición a aprender. Aprender implica hacernos vulnerables, suprimir seguridades, asumir riesgos,”⁵³ Lo primordial que se requiere para que el docente aprenda es que se encuentre con la motivación necesaria de hacerlo, pues al llevar a cabo este aprendizaje los docentes se encuentran en un terreno endeble; en el cual se ven en la necesidad de romper con rutinas, mismas que les proporcionan cierta seguridad en el modo de desempeñar su práctica. Los profesores sin duda pueden aprender, solo requieren el propio deseo de hacerlo.

⁵² Latapí Sartre, Pablo. *¿Cómo aprenden los maestros? Conferencia magistral en el XXXV aniversario de la Escuela Normal Superior del Estado de México. Toluca, 18 de enero de 2003.* México: SEP, Cuadernos de Discusión, 2003, p. 15.

⁵³ *Ibidem*, p. 18.

3.4. Asesoría ante la heterogeneidad de los docentes

Por heterogeneidad entendemos “una mezcla de cosas de naturaleza diferente”⁵⁴, dentro de ésta en el magisterio pueden estar los siguientes factores. Los docentes no son un grupo homogéneo, entre ellos existen múltiples factores que los distinguen entre sí, como pueden ser el sexo, la edad, la experiencia, años de formación, si tienen una formación previa, si son maestros urbanos, o rurales, si el nivel en que trabajan es preescolar, primaria, secundaria, media superior o superior, etc., la asesoría tiene en cuenta esto y por eso busca atender las necesidades particulares de ciertos docentes.

Las asesorías van dirigidas a los docentes que requieren particularmente apoyo como son los maestros noveles; pues son ellos los que precisan más ayuda porque van iniciando, su práctica docente. El docente principiante o novel tiende a reproducir las prácticas que aprendió en la escuela, o busca acercarse a un profesor más experimentado, pero que éste no necesariamente le da los mejores consejos, de ahí la importancia de apoyarlo en los primeros pasos para evitar que asuma prácticas obsoletas. Nosotros consideramos que tanto los profesores principiantes, como los que ya tienen años de servicio, requieren asesorías, solo que adecuadas a las necesidades que manifiesten.

Los profesores principiantes pueden tener necesidades formativas más centradas en la supervivencia personal, mientras que otros profesores con más experiencia y rodaje puede que necesiten experiencias formativas diferentes, posiblemente no pedagógicas, que les abran de nuevo los horizontes profesionales y les permitan retomar la motivación por enseñar.⁵⁵

Consideramos de gran importancia que la asesoría tenga en cuenta las características de los docentes en cada una de las etapas por las que atraviesan a lo largo de su vida profesional, para proporcionar el apoyo pertinente, que contribuya con la mejora de la práctica, tanto de docentes

⁵⁴ *ARISTOS diccionario ilustrado de la lengua española*. España: Ramón Sopena, 1996, p. 319.

⁵⁵ García, Carlos Marcelo. “La naturaleza de los procesos de cambio” en: García, Carlos Marcelo y Julián López Yañez, coords. *Asesoramiento curricular y organizativo en educación*. Barcelona; Ariel, 1999, p. 31.

noveles, como de profesores que ya tienen muchos años de ejercer la docencia.

3.5. La asesoría según la necesidad de los docentes

Las fases por las que atraviesan los docentes en su vida laboral son principiantes y experimentados, con la finalidad de reconocer las principales características de cada una de ellas retomamos los planteamientos que hace Imbernón al respecto.

Profesores principiantes: Son aquellos profesores que se inician en la docencia, los cuales pueden tener una formación muy distinta, aquí nos encontramos con profesores normalistas o universitarios. En nuestro país se ha dejado a los normalistas la docencia en el nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), mientras que a los universitarios se ha dejado la tarea de enseñar a nivel medio superior y superior.

Imbernón plantea que la formación del profesor novel debe estar orientada a cubrir aspectos teóricos, pero también debe abrir un amplio espacio a analizar la acción en el aula, es decir a la par de los conocimientos teóricos Imbernón insiste en la necesidad de presentarle, a dichos profesores, conocimientos prácticos, los cuales pueden ser desde estrategias, hasta auxiliarlos en la elaboración de sus programaciones y recomendarles lineamientos a seguir para evaluar, etc.

He aquí donde nosotros recomendamos la asesoría como una excelente alternativa para acompañar al docente en estos sus primeros pasos en la enseñanza.

Asesoría para profesores principiantes. Los profesores principiantes, requieren asesoría para adaptarse más fácilmente a su nueva profesión. Las asesorías para estos profesores, son útiles para evitar que dichos profesores imiten prácticas obsoletas.

Igualmente son muy útiles para que no se atemorizan ante los desafíos de la práctica, al grado de abandonar la docencia, les abre la posibilidad de no perder el ímpetu por innovar, a mantener claros sus objetivos; a tener una visión integral de su práctica; a tomar en cuenta los consejos de sus colegas, a expresar sus dudas y sus aciertos, etc.

En cuanto a los profesores que ya tienen una trayectoria laboral bien asentada, presentan requerimientos muy distintos a los de sus colegas noveles.

Los profesores experimentados: Cuentan con muchos años de servicio en la docencia, en los cuales han desarrollado una amplia gama de conocimientos, mismos que les permiten desarrollar su trabajo más fácilmente.

El problema con los profesores experimentados es que la mayoría tiene muy arraigados sus saberes, métodos, concepciones, lo que en muchos casos no les permite innovar en su práctica, más bien minimizan sus expectativas hacia la innovación.

El apoyo hacia estos docentes está encaminado a la reflexión de los mismos, sobre su práctica, a hacer explícitas las teorías sobre las que cimientan su docencia.

Las asesorías son muy útiles para auxiliar a los profesores con años de experiencia; puesto que permiten a los docentes mirar su práctica, desde su perspectiva personal y desde otras perspectivas, lo que les ayuda a analizar y reflexionar sobre su práctica, del mismo modo les dan la posibilidad de escucharse entre colegas, con miras a mejorar su práctica.

La asesoría a los profesores experimentados son igualmente útiles para evitar que estos docentes caigan en las rutinas, que impiden innovar, asimismo es primordial para evitar la desprofesionalización individual y colectiva.

Los docentes de acuerdo a su edad, a su experiencia, tienen diferentes necesidades como vimos en el capítulo 1, por este motivo no se puede atender

a los docentes de la misma manera: los docentes principiantes requieren se les dedique mayor atención a la iniciación en la docencia, mientras que los experimentados buscan ser auxiliados en cuestiones mucho más específicas.

3.6. Tradiciones en la formación de los docentes

Básicamente en la formación inicial, aunque también en la formación permanente de los docentes existen tradiciones, las cuales son “configuraciones de pensamiento y de acción que, construidas históricamente, se mantienen a lo largo del tiempo, en cuanto están institucionalizadas, incorporadas a las prácticas y a la conciencia de los sujetos,”⁵⁶ Davini⁵⁷ presenta las siguientes:

- ◆ Tradición normalizadora- disciplinadora: el buen maestro.
- ◆ Tradición académica: el docente enseñante.
- ◆ Tradición eficientista: el docente técnico.⁵⁸

a) *Tradición normalizadora- disciplinadora: el buen maestro*; En esta tradición el docente es reconocido como un símbolo de moral, puesto que él se encarga de de homogeneizar a la sociedad, por este motivo la educación en esta tradición se encuentra orientada a continuar con la educación familiar. La mayoría de los profesores que se encontraban y aún se encuentran en los niveles básicos de enseñanza son mujeres, mientras que en los grados superiores, o en las direcciones se encuentran los hombres; esto trae consigo la concepción de la educación como una labor de mujeres, sobre todo en los primeros años.

Los cimientos de esta tradición se encuentran en el positivismo, lo cual brinda al maestro el papel de moralizador y socializador. Al asignarle al profesor este papel convierte su tarea en la imagen del buen maestro, la cual ha

⁵⁶ Davini, María Cristina. *La formación docente en cuestión: política y pedagogía*. Argentina: Paidós. 1997, p. 20.

⁵⁷ Aunque ella se refiere al caso de Argentina, nosotros consideramos que estas tradiciones han estado presentes en México.

⁵⁸ Davini, María Cristina. *Op. cit.*, p. 19- 41.

obstaculizado mirar al profesor como el profesional que es, limitando su labor a la vocación⁵⁹ hacia la enseñanza.

b) *Tradición académica: el docente enseñante*; esta tradición difiere de la anterior en dos puntos que plantean:

- ◆ Lo esencial en la formación y acción de los docentes es que conozcan sólidamente la materia que enseñan;
- ◆ La formación pedagógica es débil, superficial e innecesaria y aun obstaculiza la formación de los docentes.⁶⁰

Esta tradición deja de lado al buen maestro, trayendo en su lugar al especialista en alguna disciplina, es decir promueve el desarrollo de docentes universitarios, sin considerar a los maestros normalistas. Un ejemplo de esto lo podemos encontrar con los maestros de secundaria los cuales generalmente entraron a la docencia después de estudiar una licenciatura teniendo con ello al matemático que por gusto, o por azares del destino entro en la docencia y ahora da clases de matemáticas sin encontrarse preparado para ello.

Esta tradición sostiene que “el maestro se forma en la práctica” y por este motivo no necesita de conocimiento pedagógico para impartir una clase, o evaluar, lo cual es muy grave, porque si bien es cierto que el profesor necesita conocer bien la disciplina sobre la cual va a ejercer su docencia, también es cierto que requiere las habilidades y saberes acerca de cómo tratar a su grupo, del mismo modo necesita identificar los requerimientos del mismo, estar en constante actualización, tanto de su formación inicial, como de su formación pedagógica.

Esta tradición se apoya sobre la base de la racionalidad positivista, es decir considera a la ciencia como el conocimiento verdadero, universal, objetivo, por sobre todos los demás saberes que no se pueden justificar con el método científico; mismo que cuenta con una metodología rígida para validar sus aportaciones, es por ello que es reconocido por la sociedad en general.

⁵⁹ Vocación entendida como el llamado divino, como todo aquello que te impulsa a hacer algo. (tomado del diccionario ARISTOS, *Op. cit.*, p. 636.).

⁶⁰ Davini, María Cristina. *Op. cit.*, p. 29.

La formación de los docentes, en esta tradición, se lleva a cabo por expertos en cursos, en los que se tiene la idea de que el docente se actualiza en la medida en que lee las lecturas que le recomienda el asesor. Sin embargo muchas veces “en ella se le propondrían contenidos muy distintos de los que estudió, sin incluir el significado social, educativo y epistemológico de las nuevas propuestas frente a las anteriores.”⁶¹ Por este motivo el docente toma con apatía su formación, pues no le explican como afectan en su práctica las sugerencias realizadas en los cursos.

c) *Tradición eficientista: el docente técnico*; En esta tradición se tiene como ideología el progreso técnico, lo cual implica para la educación una separación en cada una de las áreas como por ejemplo planificadores, evaluadores, supervisores, etc., esto provoca que “la función del docente quede relegada a la de ejecutor de la enseñanza,”⁶² donde el profesor es un técnico más, encargado de ejecutar el curriculum.

En la enseñanza se instituyen objetivos rígidos, los cuales fungen como estímulos, mismos que deben provocar una respuesta determinada. Esta tradición adopta las formas de hacer de la psicología conductista.

En cuanto a la formación de los docentes en esta tradición, Davini, plantea que:

Dentro del contexto histórico de expansión de esta tradición se verifica el pasaje al nivel superior-terciario de la formación de maestros para la escolaridad básica, con el propósito de “profesionalizar” sus estudios. Cualquier intención de sus gestores por elevar la formación intelectual, pedagógica y cultural del magisterio quedó absorbida por la lógica tecnicista.⁶³

La formación docente se enfoca en capacitar al docente para desempeñarse de manera sistémica y simplemente implementar u operativizar el curriculum asignado.

⁶¹ Davini, María Cristina. *La formación docente en cuestión: política y pedagogía*. Argentina: Paidós. 1997, p. 35.

⁶² *Ibidem*, p. 37.

⁶³ *Idem*

El control de las decisiones acerca de lo que los alumnos deben aprender en un año escolar son tomadas por los especialistas, dejando del lado las decisiones del docente sobre lo que es más conveniente que aprendan sus alumnos. Además, los docentes tienen incluso en la actualidad que luchar contra los escasos tiempos, en los cuales deben lograr que sus alumnos adquieran las competencias establecidas para el año escolar.

Tradición Análisis de la Práctica Docente

Si bien no es aún propiamente una tradición, tenemos que hablar del análisis de la práctica, pues proporciona al docente un gran enriquecimiento al poner sus concepciones en un plano explícito, es decir da pauta al profesor de descubrir sus pensamientos, la postura que el maestro adopta frente a los alumnos, su aprendizaje, frente a su propio papel, etc., y la realidad de sus posicionamientos.

El análisis de la práctica permite a los maestros encontrar obstáculos que les impiden desarrollar su trabajo de manera óptima, investigarlos y darles una posible solución.

A continuación nos referimos a modelos de formación, centrados en la atención al maestro en servicio.

3.7. Modelos de formación permanente

Existen modelos o propuestas para la formación permanente de los docentes, en servicio, o sea, orientados a favorecer la formación continua del profesor. Un modelo es “ejemplar o muestra que se copia o imita al ejecutar una obra,”⁶⁴ por tanto los modelos en la formación docente son muestras, que son susceptibles de seguir, para lograr la formación permanente del profesorado. Desde los planteamientos de Imbernón el concepto de modelo es utilizado

⁶⁴ *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado*, tomo VIII, México: Selecciones Reader's Digest, 1979, p. 2493.

“como marco organizador y de gestión de los procesos de formación en los que se establecen los diversos sistemas de orientación, organización, intervención y evaluación de la formación.”⁶⁵

Los modelos de formación permanente del profesorado presentados por Imbernón son:

- a) El modelo de formación orientado individualmente.
- b) El modelo de observación/evaluación.
- c) El modelo de desarrollo y mejora.
- d) El modelo de entrenamiento o institucional.
- e) El modelo de investigación o indagativo.⁶⁶

Ahora explicaremos brevemente en que consiste cada uno de estos modelos.

a) *Modelo de formación orientado individualmente*: Este se refiere a que es el propio profesorado quien planifica y desarrolla las actividades de formación que le sean más atractivos y/o pertinentes conforme a sus necesidades. Bajo dicho modelo cada maestro fija sus propios objetivos y busca las acciones que le permitan alcanzarlos.

Las concepciones en las que se apoya el modelo son:

- ◆ Los individuos dirigen su propio aprendizaje, valoran sus necesidades y evalúan los resultados que obtuvieron.
- ◆ Los adultos aprenden mejor si planifican su propio aprendizaje.
- ◆ Las personas se encuentran más motivadas a aprender cuando eligen sus objetivos y modalidades de formación, tomando en cuenta sus requerimientos.

b) *Modelo de observación/ evaluación*: Busca romper con el aislamiento que viven los profesores en los grupos, mediante la observación entre colegas docentes, o del asesor a los docentes.

⁶⁵ Imbernón, Francisco. *La formación y el desarrollo profesional: Hacia una cultura profesional*. Barcelona: Graó, 1998, p. 67.

⁶⁶ *Ibidem*, p. 68-81.

La observación entre colegas arroja resultados positivos para la retroalimentación de los docentes con el fin de ayudar a mejorar su desempeño. Las sesiones de formación se desarrollan dejando pasar unos días entre sesión y sesión, con la finalidad de que los profesores cuenten con la posibilidad de aplicar lo aprendido en las sesiones en sus salones de clase y observarse entre ellos, para conocer si funcionan las estrategias sugeridas en las sesiones.

El supuesto principal de este modelo es que la reflexión y el análisis son primordiales para el desarrollo profesional del docente, asimismo el proceso de observación, da la posibilidad de mirarse a sí mismo, desde el punto de vista del otro. La retroalimentación es primordial, pues al llevarse a cabo da el impulso al profesor de querer innovar, de no quedarse con ideas arraigadas que en ocasiones no es consciente de ellas.

Las etapas por las que atraviesa este modelo son:

- ◆ Reunión antes de la observación para decidir cómo se llevará a cabo la observación.
- ◆ La observación se puede centrar en los alumnos, en el maestro, o en una cuestión particular que ellos decidan.
- ◆ Análisis de la observación realizada por el observador y el docente, en el cual se muestra lo más relevante de lo que se percibió en la clase de dicho profesor, dicha reunión postobservación, sirve para reflexionar sobre los datos recogidos.
- ◆ En algunas ocasiones se realiza un análisis acerca del proceso de reflexión, en el cual se discuten posibles modificaciones a la práctica.

c) *Modelo de desarrollo y mejora*: El docente, en este modelo, se encuentra involucrado en tareas de: desarrollo curricular, diseño de programas, o el progreso de la escuela, por medio de proyectos didácticos u organizativos, en los cuales vincula lo que ocurre en las aulas con la mejora de la institución educativa.

Las estrategias que se ponen en juego en este modelo son: “planificación curricular, aplicación de resultados de investigación sobre la enseñanza, en dinámica de grupos y trabajo en equipo, en resolución de problemas, etc.”⁶⁷ Con dichas estrategias el docente podrá desempeñar tareas relacionadas con diseño curricular, programas, proyectos didácticos, etc.

El supuesto en que se apoya este modelo es que el docente aprende mejor cuando enfrenta la necesidad de conocer algo delimitado, o cuando lo que necesita saber se encuentra apegado a su práctica docente; es decir que el maestro tiene mayor posibilidad de aprender, si se le presentan situaciones problemáticas concretas, mismas que serán más fáciles de resolver si las encuentra presentes en su trabajo habitual, ya que esto da pie a exaltar en el profesor el deseo y la necesidad de conocer algún tema nuevo, de experimentar opciones de solución.

d) *Modelo de entrenamiento o institucional*: Bajo este modelo son la administración, los centros de formación, o el formador los que seleccionan los contenidos, el programa de formación, las estrategias que los profesores han de seguir para alcanzar los resultados que se tienen planeados. Por tanto en este caso los docentes no participan en la elaboración del programa, ni en la selección de los contenidos a abordar, en pocas palabras el maestro juega un papel pasivo.

El fundamento sobre el que se apoya este modelo es que existen comportamientos y técnicas que merecen que los profesores las reproduzcan en las aulas.

e) *Modelo de investigación o indagativo*: Este modelo se fundamenta en que los docentes tienen la capacidad de investigar acerca de las situaciones que viven a diario en su práctica.

⁶⁷ Imbernón, Francisco. *Op. Cit.*, 1998, p. 71.

Se trata de que el profesor identifique un área del conocimiento, misma que mueva su interés por la búsqueda de soluciones a las dificultades que enfrenta en su salón de clases. Él va a investigar, retomar y realizar cambios necesarios en la enseñanza. Este modelo también pretende que el profesorado participe en la búsqueda de respuestas a los problemas que surgen en la institución educativa.

Es probable que los docentes a la hora de reunirse e investigar un tema requieran ayuda externa, la cual consiste en cualquier apoyo que permita a los docentes realizar sus investigaciones y ponerse de acuerdo para realizarlas en las aulas. El asesor en este caso, es un tipo de ayuda para el docente.

Este modelo logra que los profesores que investigan, consigan colaborar más entre ellos, analizar en conjunto, logrando con ello una visión más amplia de la situación educativa.

Modelo de formación y cultura profesional: Es el más actual y consiste en llevar a la par la formación con el desarrollo profesional del docente, es decir que se busca crear en la escuela una nueva cultura profesional, en la cual el docente se forma a partir de sus intereses y las necesidades que le surgen en su práctica en el aula.⁶⁸

3.8. Estrategias que utiliza el asesor como apoyo en la formación de maestros

Con la finalidad de contribuir con la formación de los docentes, el asesor implementa una serie de estrategias, que ayudan al profesor a ubicar las problemáticas que le impiden desarrollar con gusto y calidad su docencia. Por este motivo ahora vamos a explicar brevemente en qué consisten dichas estrategias.

⁶⁸ Cfr. Imbernón. p. 67-81

El término estrategia proviene del contexto militar, en donde las estrategias son las tácticas que utilizan los militares para planear sus puntos de ataque, éstas llevan inmerso un objetivo, los modos de hacer, los materiales que se van a utilizar, etc. Del ámbito militar se traslada al terreno educativo, en donde se heredan estos puntos de los que se constituye la estrategia, en ambos ambientes, para que la estrategia funcione, se debe llevar a cabo una valoración continua sobre los pros y los contras del uso de la misma.⁶⁹

En el ámbito educativo, diversos agentes educativos pueden hacer uso de estrategias. Nosotros depositaremos nuestra atención en las estrategias que llevan a cabo los asesores para apoyar la formación y perfeccionamiento del docente.

Joan Dean plantea algunos tipos de estrategias de las que se auxilia el asesor para trabajar con los docentes en el salón de clases, dichas estrategias son:

- ◆ Un asesor puede reflejar ante el profesor lo que parece haber ocurrido durante una clase (...)
- ◆ Un asesor acaso identifique cuestiones específicas que requieran atención (...)
- ◆ Al trabajar con los profesores, quizá sea de ayuda discutir con el profesor los posibles resultados de un plan de acción concreto (...)
- ◆ Se pueden identificar problemas específicos y considerarse conjuntamente.
- ◆ Los asesores especialistas pueden ser muy valorados por los profesores debido a sus mayores conocimientos de la materia y sus consejos sobre materiales y métodos.
- ◆ Un asesor acaso pida a un profesor asesor que enseñe en equipo con un colega o más y que dirija el equipo en una determinada parcela.
- ◆ Trabajar en cuanto monitor del profesor no es un método de ayuda que se utilice mucho en los centros para mejorar el rendimiento de éste (...)
- ◆ El asesor puede pedir a un profesor que pruebe nuevas ideas, nuevos métodos y materiales que tengan implicaciones más amplias.
- ◆ Desarrollo (...) con un grupo de profesores (puede) ser estimulante porque los miembros del grupo podrán así comparar apuntes y notas.
- ◆ (...) trabajo de grupo para solucionar problemas.
- ◆ Una forma importante de ejercer influencia sobre los profesores es a través de la formación interna.⁷⁰

⁶⁹ Cfr. Monereo.

⁷⁰ Dean, Joan. *Supervisión y asesoramiento; Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: La Muralla, 1997, p. p. 159- 160.

Ahora explicaremos en qué consiste cada una de estas estrategias, que utiliza el asesor y por qué pensamos que es necesario que se utilicen en la formación docente.

Un asesor puede reflejar ante el profesor lo que parece haber ocurrido durante una clase: Es primordial que el asesor observe al profesor en el aula, que lleve a cabo una serie de anotaciones, video, o alguna otra forma de registro con la que el asesor en su papel de amigo crítico tenga la posibilidad de ubicar fallas en la práctica del maestro que observa. En esta estrategia el asesor le explica claramente al docente lo que encontró en su trabajo.

El asesor al llevar a cabo esta estrategia debe al momento de hablar con el docente explicarle lo positivo que ubicó en su práctica, para después mencionarle los obstáculos, mismos que se resolverán conjuntamente mediante el diálogo, el análisis las sugerencias del asesor, de las cuales el docente retomará la o las que le resulten más pertinentes.

Otra estrategia quizá consiste en discutir con el profesor los posibles resultados de un plan de acción concreto. Al estar informados ambos sobre los posibles efectos que se obtengan mediante el plan trazado, tanto los docentes, como los profesores pueden modificar lo que no les parezca.

Una estrategia más, menciona considera que se pueden identificar de manera conjunta problemas específicos. Ésta al igual que la anterior, va encausada a que el docente y el asesor encuentren las dificultades en la práctica del profesor, lo que les permitirá reflexionar sobre las mismas, es decir realizar un análisis minucioso acerca del lugar particular en donde ubican el problema.

Consideramos que al conocer la especificidad del conflicto el docente vinculado con el asesor puede pensar diversas alternativas de solución, de las cuales terminará por elegir una, ponerla en práctica, evaluarla y por último, si es necesario, modificarla o experimentar otra solución.

Los asesores especialistas pueden ser muy valorados por los profesores debido a sus mayores conocimientos de la materia y sus consejos sobre materiales y métodos. Nos parece que es importante valorar al asesor como especialista, sin embargo, también nos parece prioritario que el docente se reconozca como el profesional que es; al reconocerse ambos como profesionales, se puede dar la tan apreciada relación entre iguales, que es la que permite relaciones de confianza.

Otra estrategia plantea la necesidad de trabajar en conjunto, lograr que los docentes trabajen juntos, que colaboren entre sí, pero sobre todo que adopten una nueva cultura escolar, que plantea la necesidad de romper con el aislamiento del docente, por medio del trabajo y la comunicación con los demás docentes y con el propio asesor.

Trabajar como monitor del profesor no es un método que se utilice mucho en los centros, para mejorar el rendimiento de dicho docente. Cuando el asesor trabaja con un maestro como acompañante, lo hace porque es una de las maneras de acercarse a las problemáticas que enfrenta el docente en su aula, esto con el fin de conocerlas y poder sugerir alternativas que tienden a mejorar su práctica.

El asesor puede pedir a un profesor que pruebe nuevas ideas, nuevos métodos y materiales que tengan implicaciones más amplias, esto lo hace el asesor con el objetivo de que el maestro se dé cuenta de que hay una infinidad de alternativas para llevar a cabo el trabajo en el aula.

El desarrollo de acciones con un grupo de profesores, puede ser estimulante porque los miembros del grupo podrán así comparar apuntes y notas, es necesario que los profesores trabajen en colectivo, pues esto les permite observar lo que piensa el otro y así por medio del conflicto cognitivo modificar sus teorías, o inclusive desecharlas e idear otras.

Es muy importante el trabajo grupal para solucionar problemas, dado que éste da a los docentes la posibilidad de confrontar sus ideas con las de los demás,

lo cual es muy interesante, ya que así aumentan las posibilidades de modificar la situación problemática, mediante los acuerdos a los que lleguen en un trabajo colegiado.

Una forma importante de ejercer influencia sobre los profesores es a través de la formación interna.

En este capítulo final, se trabajó la asesoría como la manera más viable de propiciar la formación continua de los docentes en su propio centro de trabajo y considerando las necesidades específicas de los docentes en su proceso de perfeccionamiento.

CONCLUSIONES

La motivación que impulsó nuestro interés hacia el tema de la asesoría, fue vislumbrar la relevancia que tiene contribuir a la formación de los docentes, los cuales conforman el pilar clave de la educación en México, puesto que forman a las personas que componen la estructura del país.

Además por admiración a varios maestros, que han dejado una profunda huella en nuestro andar por la vida al brindarnos su consejo, su asesoría; asimismo, emerge en nosotros este quemante interés por el tema, dado que provengo de una familia de docentes, donde el hablar del quehacer docente era asunto cotidiano.

Sin más, al respecto iniciamos nuestra explicación acerca de las concepciones y las conclusiones que obtuvimos de la investigación que realizamos en torno a las asesorías y las ventajas que éstas pueden traer para la docencia.

En la tesina reconocemos que el profesor es un profesional, con inquietudes, con deseos, conocimientos, habilidades, saberes, que le permiten desarrollar su labor; también reconocemos que es recomendable que el docente como cualquier otro profesional, desarrolle un proceso de actualización, el cual es necesario para seguir perfeccionando su práctica pero también, para no perder la motivación, por su trabajo.

Muchos docentes al caer en la rutina pierden el deseo de formarse, merman la pasión que los traslado un día al terreno de la docencia, perciben su trabajo con apatía, sólo sueñan con su jubilación, que ya no se preguntan que pueden hacer para mejorar su práctica.

Cuando hablamos del trabajo cotidiano en el aula, reconocemos que cada minuto en ella pasa algo diferente, que el docente podría encontrar una infinidad de temas para analizar, problemas que resolver, conocimientos nuevos que adquirir.

Igualmente consideramos que la formación es importante, ya que permite adquirir los conocimientos, las aptitudes y actitudes, necesarias para desempeñar una labor determinada; en el caso del docente la formación implica comprender, interesarse, buscar, innovar, no conformarse, observar su propia práctica con una actitud crítica, concebirse siempre en un proceso de constante mejoramiento, estar abierto a la posibilidad de aprender del otro, de escuchar, etc.

En el capítulo 1 se analizó que la formación docente atraviesa básicamente por tres etapas, las cuales son: inicial; de inducción; y de perfeccionamiento, en dichas etapas los profesores adquieren las herramientas necesarias para desempeñar su docencia.

En la etapa de iniciación, el docente generalmente quiere adquirir todos los conocimientos, que le permitan sobrevivir en la práctica, por ello participan en la mayoría de los cursos que les proponen, así como en las actividades que sus demás colegas les sugieren; sin embargo, esta etapa de ímpetu por resolver dudas y ser mejor cada día, puede disolverse fácilmente dada la exigencia de papeleo que hay que llenar, de escaso tiempo que tiene para enseñar a los alumnos un cierto contenido, que para desarrollarlo de manera satisfactoria, se requeriría de más tiempo, del acordado en los planes y programas.

La etapa de inducción es en la que el docente comienza a participar, a dar su opinión ante sus demás colegas; pero al mismo tiempo puede comenzar sobre llevar con el menor tiempo su trabajo docente. Por ello el maestro muchas veces se queda en la rutina y pierden el deseo de innovar; comienza a pensar que todos los alumnos son iguales, o que cada año vienen peores. Esta es una de las etapas más críticas en la vida del profesorado, por lo que durante ella que algunos se desesperan y renuncian a la docencia.

La etapa de perfeccionamiento, la llevan a cabo un buen número de maestros en servicio. En esta etapa se busca que los profesores en su práctica cotidiana en el aula, identifiquen sus concepciones; así como los problemas que se les

presentan a diario con sus alumnos que trabajen sobre de ellos, lo cual les podría llevar a la innovación, al resolver con su experiencia, desempeño y estudio, los conflictos que ubica en su práctica.

Para la tarea de formarse se considera a la asesoría como la mejor alternativa, pues el asesor acompaña al docente, incluso lo ayuda a expresar sus inseguridades, sus necesidades, e inquietudes en torno a la docencia.

El rol del asesor aún no se encuentra bien definido, esto porque es incipiente su práctica no sólo en nuestro país, por ello, cada asesor desempeña su trabajo a partir de las concepciones que tiene acerca del docente, de la escuela, de la asesoría, incluso de su propio rol; es decir que cada asesor desempeña su labor de un modo distinto. Sin embargo, podemos decir que aunque cada asesor desempeñe su labor de un modo distinto, existen ciertas pautas que deben guiar su desempeño.

Existen diversos tipos de asesores, dentro de los que encontramos una primera división en internos y externos, reconociendo que los asesores externos son los que no pertenecen a la escuela y van a proporcionar sus servicios a la escuela en que se les solicite.

El asesor externo cuenta con ventajas y desventajas que ignora la escuela, una de sus ventajas es que los demás docentes desconocen su trabajo y que si lo mandaron llamar para solucionar cierta problemática, él ha de saber solucionar esa dificultad específica; pero no más, pues en realidad no sabe como es la vida diaria de la escuela a la que va a apoyar.

Si logra convencer a los maestros de que puede llegar a conocer bien la escuela, un segundo problema es al momento de presentar su diagnóstico individual a cada uno de los profesores, estos lo van a observar como una persona externa, que viene a decirles que tienen muchos problemas, pero que en realidad no les ha presentado “la solución maestra” que deshaga los problemas.

El asesor interno puede ser incluso uno de los docentes de la escuela, mismo que debió haber sido capacitado para esta nueva labor, el problema de que el asesor sea uno de los docentes de la escuela, radica en que este docente-asesor, la mayoría de las ocasiones que cubren las dos funciones, y descuidan una. Generalmente este tipo de profesor asesor descuida su trabajo en el aula, deja a su grupo solo, o no cuenta con el tiempo debido para revisarles los trabajos de sus alumnos, etc.

Una dificultad que tiene este tipo de asesor es el descrédito de sus compañeros, el cual se puede producir porque ven en él a un igual, esto es que han observado su práctica y lo ven como un maestro que tiene los mismos conocimientos que ellos, en ocasiones incluso lo pueden ver como alguien que en realidad no les va a aportar nada nuevo, nada que valga la pena.

No obstante, también hay ventajas en que el asesor sea uno de los profesores de la escuela, ya que conoce las necesidades que tiene ésta, porque el mismo las vive, las sufre, igualmente conoce las opiniones, los problemas de sus demás colegas y de las personas involucradas en dichas problemáticas.

En el capítulo 3 identificamos diversos tipos de asesores. Al reflexionar sobre los asesores de maestros, pensamos que ellos tienen un campo muy fértil que recorrer, si su trabajo es el adecuado, pueden lograr que en el sistema educativo nacional contemos cada vez más con docentes motivados, que busquen atender las necesidades de sus alumnos, sin dejar del lado su constante formación profesional.

Pensamos que un profesor que trabaja motivado, contento, aquel que no descuida su formación, que tiene deseos de superarse, de estar en constante actualización, es un maestro que puede contribuir con su esfuerzo en el fortalecimiento de la calidad de la educación, que piensa en sus alumnos, en cómo apoyarlos, en cómo despertar su interés, incluso en cómo ayudarles en cuestiones que estén fuera de su docencia.

El término asesor en ocasiones suele confundirse con el de tutor, sin embargo tienen una tarea distinta, mientras que el asesor acompaña al profesor en un ambiente de igualdad, el tutor orienta, dice cómo se deben realizar las cosas, enseña, mantiene relaciones de jerarquía y espera ser respetado por los profesores que tiene a su cargo, generalmente esta figura se recomienda para los docentes principiantes, pues les resuelve las dudas explicando cómo es que él desarrolla su docencia.

El asesor a diferencia del tutor, no busca enseñar, sino acompañar a los docentes en su proceso de formación, los ayuda a que se observen con una actitud crítica, analiza con ellos soluciones; pero siempre con la opinión de que debe ser el maestro quien decida que es mejor para su práctica en el aula.

En ocasiones el asesor trabaja con un grupo de docentes, los cuales se reúnen a dialogar acerca de los conflictos que los aquejan en el aula, cuando el problema es de varios maestros generalmente el asesor los reúne a todos para que discutan sobre el punto específico que los inquieta; asimismo, los apoya para que juntos encuentren soluciones, y las pongan en práctica y discutan, analicen los resultados obtenidos, sus aciertos, sus errores, para que continúen aprendiendo juntos.

Los profesores necesitan un lugar donde reunirse, por ello, el asesor requiere del apoyo del director, pues a este le corresponde proporcionar los espacios y los tiempos que considere necesarios para trabajar.

Aún, cuando la asesoría puede ayudar a resolver muchos de los problemas que enfrentan los docentes, existen ciertos problemas que el asesor por sí sólo no puede solucionar; no obstante si colaboran juntos el asesor y el profesor, se pueden subsanar la mayoría de los problemas que los profesores encuentran a diario en el aula. No se debe olvidar que la formación del profesorado en servicio es un proceso, y que como tal requiere de tiempo, sufre de avances y retrasos constantes, lo importante es que no se pierda la esperanza de que todo conflicto por más grande que sea se puede solucionar.

El asesor es un profesional, el cual desempeña muchas acciones en el desarrollo de su labor, al realizar este trabajo una de las más grandes dudas que nos surgió es si el pedagogo puede ser un asesor, a lo que respondemos que sí, derivado del análisis que hicimos en torno al trabajo del asesor y a la formación del pedagogo, pues este último cuenta con una amplia formación psicológica, sociológica, y pedagógica.

Al enfrentarnos al tema de las asesorías nos dimos a la tarea de conocer las principales estrategias que utiliza el asesor de docentes, una de las principales es la comunicación cara a cara y entre iguales, dado que establece un ambiente de igualdad entre él y el docente; así como entre los docentes, en caso que considere necesario reunirlos; la estrategia que estable aquí es la conformación de equipos, en los cuales los profesores discuten sus ideas, otra estrategia es filmar a los docentes para que ellos miren como es que los ven los demás, sin descuidar la actitud crítica. Lo importante es que el asesor los lleve a reflexionar sobre su práctica, a indagar sobre los problemas que enfrenten y sobre las posibles soluciones que entorno a ellos se pueden experimentar.

Finalmente esta tesina representa para nosotros un crecimiento personal, pues en cada uno de los pasos que se llevaron para su construcción, avanzamos un peldaño más en nuestra propia formación como pedagogos; asimismo, pudimos descubrir que el campo laboral del pedagogo es muy amplio, y que aún nos falta conocer la gama de posibilidades laborales en las que este profesional podría trabajar.

Bibliografía

- ◆ *ARISTOS diccionario ilustrado de la lengua española*. España: Ramón Sopena, 1996.
- ◆ Davini, María Cristina. *La formación docente en cuestión: política y pedagogía*. Argentina: Paidós. 1997.
- ◆ Day, Christopher. *Formar docentes: cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. Madrid: Narcea, 2005.
- ◆ Dean, Joan. *Supervisión y asesoramiento; Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: La Muralla, 1997.
- ◆ *Diccionario de las ciencias de la educación*. México: Publicaciones Diagonal/ Santillana para profesores, Vol. I. y Vol. II 1983.
- ◆ *Diccionario Durvan de la Lengua Española*. España: Durvan, de ediciones Bilbao, 1964.
- ◆ Dorsch, Friedrich. *Diccionario de psicología*. Barcelona: HERDER, 1985.
- ◆ Escudero, Juan M. *Diseño, desarrollo e innovación del curriculum*. España: Síntesis, 1999.
- ◆ Ferry, Gilles. *El trayecto de la formación; los enseñantes entre la teoría y la práctica*. México: Paidós. 1990.
- ◆ García, Carlos Marcelo. "La naturaleza de los procesos de cambio", en García, Carlos Marcelo y Julián López Yañez, coords. *Asesoramiento curricular organizativo en educación*. Barcelona: Ariel, 1999.
- ◆ *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado*, tomo XII, México: Selecciones Reader's Digest, 1979.
- ◆ Granado Alonso, Cristina. *La formación en centros: mucho más que una modalidad de formación permanente: diálogos entre la teoría y la práctica*. Madrid: EOS, 1997.
- ◆ Imbernón, Francisco. *La formación y el desarrollo profesional del profesorado: Hacia una cultura profesional*. Barcelona: Graó, 1998.
- ◆ Latapí Sartre, Pablo. *¿Cómo aprenden los maestros? Conferencia magistral en el XXXV aniversario de la Escuela Normal Superior del*

Estado de México. Toluca, 18 de enero de 2003. México: SEP, Cuadernos de Discusión, 2003.

- ◆ Louis, K. S. y otros (1985): *External Support Systems for School Improvement*, in Van Velzen y otros (eds.): *Making School Improvement Work: A Conceptual Guide to Practice*, ACCO, Leuven, pp. 181-220, citado por: MORENO Olmedilla, Juan M., en: Escudero, Juan M. *Diseño, desarrollo e innovación del curriculum*. España: Síntesis, 1999.
- ◆ Menchén Bellón, Francisco. *El tutor: dimensión histórica, social y educativa*. Madrid: CCS, 1999.
- ◆ SEP: Plan para la Modernización Educativa (1989- 1994). México, 1989.
- ◆ Ramírez Mendoza, María Guadalupe. *La formación permanente de los docentes en México. El caso del Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio*. Tesis para obtener el grado de doctor en Estudios Latinoamericanos. México: UNAM. 2005.
- ◆ Rodríguez, Romero Ma. Mar. *El asesoramiento en educación*. España: Aljibe. 1996.
- ◆ Rodríguez, Romero, M. Mar. "Asesoramiento en educación. Identidad y construcción de una práctica controvertida." En: Domingo Segobia, Jesús coord. *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución*. España: Octaedro- EUB. 2001.
- ◆ Winkley, D. Diplomats and detectives, en Dean, Joan. *Supervisión y asesoramiento: Manual para inspectores, asesores u profesorado asesor*. Madrid: La Muralla, 1997.