

Mejora continuamente su desempeño profesional

Principio VII

Fundamentos del principio

Mejorar continuamente el desempeño profesional podría constituir un principio difícil de comprender y de abarcar, en tanto implica desglosar, en primera instancia, cuáles son los ámbitos de desempeño profesional y determinar qué significa la mejora continua. Para determinar de forma rigurosa cuáles son estos ámbitos de desempeño, habría que concordar, inicialmente, que distintos trabajos o distintos roles implican distintos ámbitos de desempeño. Así, mientras para un docente¹ una mejora en su desempeño profesional podría vincularse con la actualización en el conocimiento de su disciplina, en el caso de un deportista de alto rendimiento, su ámbito de mejora podría ser la optimización de recursos corporales y de la técnica exigida en su práctica profesional. Dada la amplia variedad de ámbitos de mejora que podríamos identificar en función de distintos roles o profesiones, es que en este documento nos centraremos en la mejora profesional continua del docente.

Con el propósito de abordar la complejidad del quehacer docente y definir, desde ahí, lo que implica la mejora continua y el desarrollo del máximo potencial de los docentes es que se han definido, al igual que en otros países, estándares. Ya en 2005, Ávalos (2005) señalaba que:

“frente a la creciente preocupación política por la efectividad del trabajo docente y por instalar sistemas de «accountability» que aseguren la calidad de este trabajo, se hizo evidente la necesidad de contar con instrumentos de evaluación basados en descripciones de lo que es un buen trabajo de enseñanza. Esto ha llevado a la formulación de lo que hoy se conocen por competencias y estándares docentes” (p.20).

La relevancia de contar con estos estándares es justamente conocer con precisión cuáles son los ámbitos del quehacer docente y cuáles son las expectativas asociadas a este rol, distinguiendo con claridad lo que se espera en la formación inicial docente (Estándares Pedagógicos) y, luego, en el ejercicio profesional (Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia y Estándares de la Profesión Docente-Marco para la Buena

¹ Los documentos desarrollados utilizan de forma indistinta e inclusiva los conceptos de “educador/a”, “profesor/a”, “docente” y sus respectivos plurales. Lo mismo aplica para los términos “niño/a”, “alumno/a”, “estudiante” y sus plurales correspondientes.

Enseñanza). De este modo, los estándares funcionan como una guía para orientar la mejora continua en el desempeño profesional de los profesores en formación y en ejercicio.

Los documentos centrales para abordar en qué consiste la mejora continua en un profesor, son: Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia (MBE EP) y Estándares de la Profesión Docente Marco para la Buena Enseñanza (EPD-MBE). Tal como se indica en el primer documento “un Marco para la Buena Enseñanza es un referente que orienta a los/as docentes o educadores/as respecto de la reflexión y la práctica pedagógica que deben desarrollar como profesionales de la educación para la mejora continua de su quehacer, estableciendo los desempeños que se espera de ellos en su labor educativa” (MBE EP). Tanto el MBE EP como el EPD-MBE se estructuran en 4 grandes dominios. Los ámbitos de mejora continua en el desempeño profesional de un profesor se vinculan con la Preparación del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, la Creación de un Ambiente propicio para el Aprendizaje, la Enseñanza para el Aprendizaje de todos/as los/as estudiantes y el Compromiso y Desarrollo Profesional (o las Responsabilidades Profesionales).

En síntesis, estos estándares representan una herramienta valiosa para orientar procesos de mejora docente dado que consideran lo que se espera de un profesor en relación a las habilidades, disposiciones y conocimientos necesarios para abordar la complejidad del proceso de enseñanza.

En paralelo, y con el propósito de relevar justamente la necesidad de estar constantemente perfeccionándose y aprendiendo, es que se podría considerar como central en todo proceso de mejora continua, el aprender a lo largo de la vida o *lifelong learning*.

“La noción de aprendizaje a lo largo de la vida tiene una importante y rica trayectoria que se enraíza en las primeras Conferencias de la UNESCO sobre Educación de Adultos (UNESCO, 2009). Se ha elegido como referente operativo la definición de la Comisión Europea (2001) que la identifica como «toda actividad de aprendizaje realizada a lo largo de la vida con el objetivo de mejorar los conocimientos, las competencias y las aptitudes con una perspectiva personal, cívica, social o relacionada con el empleo»” (Cajide, J., García, B., Jato, E. & Muñoz, M., 2016, p.71).

El aprendizaje a lo largo de la vida se torna central en un mundo cambiante y globalizado, en el que se requiere de un aprendizaje autónomo y estratégico (Pozo y Monereo, 1999). De acuerdo a las habilidades para la vida planteadas por la Universidad de Cambridge (2019), hay tres áreas claves en el aprender a aprender (*Learning to Learn*): a) desarrollar habilidades prácticas para participar en el aprendizaje (tomar notas, almacenar y recuperar

información), b) tomar el control del propio aprendizaje desarrollando estrategias de autorregulación, autonomía, motivación y concentración en la tarea, y c) reflexionar sobre el éxito de su propio aprendizaje y evaluarlo.

Siguiendo esta misma línea, el World Economic Forum (WEF) ha establecido que para el 2025, el 50% de todos los empleados necesitarán volver a formarse, dado el aumento de la tecnología. Es por ello, que en su informe presentado en el año 2020, "*The Future of Jobs Report 2020*" plantea las 15 habilidades más demandadas por las empresas para 2025. Entre ellas, destaca lo que ellos denominan *Active learning and learning strategies*. Esta habilidad releva la necesidad de que los trabajadores o colaboradores sean participantes activos de su aprendizaje.

Es posible sostener que el mejorar continuamente el desempeño profesional va de la mano con el perfeccionamiento docente a través del cual se actualizan ciertos conocimientos y metodologías para hacer más efectivo el proceso de enseñanza. Pero también y, con el propósito de relevar la autonomía del docente, es importante señalar la necesidad de un trabajo auto reflexivo por parte del profesor que le permita tener conciencia de aquellas dimensiones a mejorar y perfeccionar y que se vinculen, a su vez, con su propio proyecto profesional, y con la responsabilidad que este implica. Así, el perfeccionamiento o la mejora profesional no puede constituir una imposición externa. De acuerdo con Álvarez (2004), la formación continua de los docentes debiese entenderse también como una oportunidad para reconsiderar y reorientar su proyecto profesional. A su vez, debe considerarse también desde una dimensión cognitiva pues un proyecto de formación es también una construcción mental, es decir, un conjunto de representaciones articuladas que le otorgan una finalidad a la formación, respondiendo de este modo a los cambios que se busca generar en un contexto determinado. Con todo, bien podemos señalar que la mejora continua implica conocer y reconocer el contexto en el que estamos situados como docentes, interpretando nuestras necesidades de cambio y encauzándolas hacia el proyecto profesional que cada docente ha empezado a fraguar, con el propósito de impactar positivamente en el aprendizaje de los estudiantes y de la comunidad educativa en su conjunto.

Por último, siguiendo esta misma línea, es importante subrayar que el rol del profesor no debiese reducirse a una mera gestión técnica o aplicacionista del currículum. Dado que sus prácticas docentes tienen impacto en términos sociales y culturales, se vuelve necesario reconocer y potenciar el carácter intelectual de la profesión docente y, desde ahí, visibilizar la importancia de que los profesores participen activamente en las discusiones, en las políticas públicas y en la construcción del currículum. En cuanto tal, la formación docente continua debiera acentuar y reforzar este rol intelectual, reflexivo y protagónico de los docentes en la construcción de la comunidad educativa y en la promoción del aprendizaje

y formación de sus estudiantes. Tal como sostiene H. Giroux se trata de “profesionales reflexivos de nuestra enseñanza”(1990). Solo en este sentido es posible crear nuevas propuestas pedagógicas que, escapando de una concepción tecnicista de la educación, permitan a los docentes plantearse frente al currículum de manera crítica y propositiva.

En síntesis, contamos hoy en día con documentos ministeriales que establecen y, por lo mismo, clarifican cuáles son los ámbitos de mejora y los desempeños esperados en lo que se considera un buen profesor. Por otro lado, mejorar continuamente el desempeño profesional exige comprender y asumir la necesidad y la relevancia de estar siempre formándose. Desde ahí, se torna imperativo que -desde la formación inicial docente- se potencien y desarrollen ciertas habilidades que fomenten y posibiliten que los docentes estén aprendiendo y perfeccionándose continuamente, tales como el *lifelong learning* o el *learning to learn*.

Relevancia de este principio

Mejorar de forma continua el desempeño profesional constituye un principio relevante en la formación de profesores y en el ejercicio profesional. Evidencia de ello es que los Estándares Pedagógicos, el MBE EP y los EPD MBE no solo funcionan como una guía para orientar la mejora continua en el desempeño profesional de los profesores en formación y en ejercicio estableciendo trayectorias de desarrollo, sino también porque inciden en procesos evaluativos centrales tanto en las Carreras de Pedagogía como en el Sistema Escolar. Cabe recordar que, de acuerdo a la Ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente (Ley 20.903 del año 2016), los Estándares Pedagógicos y Disciplinarios para Carreras de Pedagogía constituyen la base para la Evaluación Nacional Diagnóstica de la Formación Inicial Docente (END FID). Los resultados de esta evaluación, aplicada por el Ministerio de Educación a todos los estudiantes que cursan su penúltimo año en una Carrera de Pedagogía, son considerados en los procesos de acreditación de estas Carreras.

En relación a los Estándares de Desempeño del Marco para la Buena Enseñanza, estos constituyen -de acuerdo a la ley de Desarrollo Docente, “el referente principal de los procesos de evaluación y reconocimiento a la docencia que aplica el Ministerio de Educación”².

Orientado hacia los directores y/o equipos directivos de un establecimiento educacional,

² Para mayor información, ver <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/estandares-docentes/>.

contamos con los Estándares Indicativos de Desempeño. Estos “constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile”³.

En síntesis, contamos con diversos documentos emanados desde el Ministerio de Educación que se proponen propiciar instancias de autoevaluación, análisis y reflexión con el fin de apoyar y andamiar procesos de mejora continua. Familiarizarnos y conocer estos documentos constituye solo un primer paso. Si este conocimiento no va de la mano con un interés constante por aprender y perfeccionarse, será imposible visualizar mejoras en el desempeño profesional. De ahí la propuesta de vincular este conocimiento a habilidades que promuevan estos procesos de mejora, reconociendo el rol intelectual y, en consecuencia, la injerencia de los docentes en la promoción de la comunidad educativa, en la discusión sobre políticas públicas y en la construcción curricular. Ahora bien, ¿qué significa en concreto mejorar continuamente el desempeño profesional?

Cómo mejorar continuamente el desempeño profesional:

- **Analizar la propia práctica pedagógica identificando fortalezas y oportunidades de mejora:** central en el proceso de mejora continua, en el desarrollo profesional, es poder mirar la propia práctica, autoevaluarla y reflexionar sobre aquellos aspectos o ámbitos que requieren de apoyo. Tomar conciencia de las fortalezas y de las oportunidades de mejora es el primer paso para poder planificar instancias de perfeccionamiento profesional.
- **Identificar y buscar oportunidades para perfeccionarse estableciendo metas en su propio desarrollo profesional:** mejorar el desempeño profesional requiere de iniciativa, proactividad e interés de participar en instancias de desarrollo y aprendizaje. Llegamos tarde a estas instancias cuando somos invitados por otros (jefaturas, por ejemplo), pues en muchas ocasiones somos notificados cuando queda en evidencia alguna carencia o falta. Desde ahí es relevante estar actualizado y ser muy consciente sobre cuáles son nuestras brechas, de modo de poder identificarlas, pero además buscar los espacios para suplirlas. Importante es poder

³ Para mayor información, ver https://www.curriculumnacional.cl/portal/Documentos-Curriculares/Estandares-e-indicadores-de-calidad/#in_EID

establecer tareas y objetivos alcanzables, con un plazo definido y razonable, de modo de considerar aspectos que sean abordables y no impliquen o generen ansiedad o estrés.

- **Organizar el tiempo resguardando espacios de perfeccionamiento o estudio:** resguardar tiempos para el perfeccionamiento no es fácil. Siempre tenemos tareas urgentes o importantes que abordar y no siempre estos espacios de estudio son -a simple vista- instancias que nos van a ayudar a resolver lo urgente y lo importante. Sin embargo, si lo pensamos a largo plazo, estos espacios de perfeccionamiento o estudio sí pueden constituir una ayuda importante en la optimización de las tareas y del tiempo. En este sentido, conviene ponderar el beneficio obtenido a través de estas actividades, capacitaciones o instancias de estudio en el largo plazo y organizarse de modo tal que se disponga del tiempo para ello.
- **Mostrar una actitud positiva hacia el aprendizaje:** estar dispuesto a aprender y valorar el estudio y la práctica son claves en estos procesos de mejora continua. Para ello es importante creer en uno mismo, ser optimista respecto de los procesos y de las dificultades que pueden ir surgiendo y tener metas claras, definidas y alcanzables.
- **Mantenerse actualizado en la disciplina, en las prácticas pedagógicas, en la literatura científica y en los referentes educativos:** el conocimiento, al igual que la sociedad, cambian muy rápido. Por ello, es importante que los docentes se mantengan vigentes, tanto en lo referente a los conocimientos propios de su disciplina, como a las competencias pedagógicas necesarias para poder desempeñarse con excelencia en el aula. Pero además, el docente se ha de mantener actualizado respecto a los principales referentes educativos vinculados a su rol o área.
- **Estar preparado para cometer errores y para reconocer ignorancia frente a los pares:** mejorar el desempeño profesional implica reconocer ámbitos de mejora. Y el proceso de mejora puede poner en evidencia errores, falta de manejo o desconocimiento respecto de algunos temas. Quien está dispuesto a aprender, sin embargo, debe estar preparado para ello, reconociendo que el error se constituye en una instancia de aprendizaje y no en un momento para juzgar o criticar.
- **Pedir ayuda y retroalimentación cuando sea necesario:** buscar apoyo, consejo y orientación cuando es necesario es clave para apoyar los procesos de mejora profesional. Ello exige estar abierto a la crítica constructiva y a responder positivamente a la retroalimentación otorgada por sus pares o jefaturas respecto al desempeño docente. La disposición a recibir retroalimentación y a autoevaluar críticamente el propio trabajo o desempeño a la luz de esta evaluación permite identificar nuevos aspectos o ámbitos de mejora.

- **Establecer altos estándares y mantener altas expectativas respecto de la propia práctica pedagógica:** la mejora continua implica el reconocimiento de que siempre hay nuevos conocimientos por aprender o prácticas, habilidades y/o actitudes por mejorar. Por ello, es relevante mantener en el horizonte, altos estándares, tanto de las prácticas pedagógicas vinculadas al proceso de enseñanza-aprendizaje, la planificación, la gestión de aula, la evaluación, etc., como de prácticas disciplinares -vinculadas al conocimiento y profundidad de lo que se enseña- y de prácticas éticas, relativas al comportamiento y modos de ser en un mundo cambiante y altamente complejo.

Bibliografía

- Álvarez Martín, F. (2004). Perfeccionamiento docente e identidad profesional. *Revista Docencia*, n°24, pp. 69- 76.
- Ávalos, B. (2005). Competencias y Desempeño Profesional. *Pensamiento Educativo*. Vol. 36, n°1, pp. 19-32.
- Cajide, J., García, B., Jato, E. & Muñoz, M. (2016). La formación del profesorado universitario en competencias lifelong learning a partir de las demandas de empleadores y egresados. *Revista de Investigación Educativa*, Vol. 34, n°1, pp. 69-85.
- Cambridge Life Competencies Framework (2019). *Learning to Learn*. Cambridge University Press.
- Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP). Estándares de la Profesión Docente. En <https://estandaresdocentes.mineduc.cl>
- Giroux, H. (1990). *Los profesores como intelectuales*. Barcelona: Paidós.
- MINEDUC (2019). Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia. Santiago, Chile: Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación Parvularia.

- MINEDUC (2021). Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza. Santiago, Chile: Ministerio de Educación, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP.
- Pozo, J.I. y Monereo, C. (1999). *El aprendizaje estratégico*. Madrid: Aula XXI.
- The Council for the Teaching Profession in Malta (2012). *Teachers' Code of Ethics and Practice*.
- UNESCO. (1997). *La Educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI*. Madrid: Grupo Santillana de Ediciones.
- University of Michigan, School of Education (s.f.). *Ethical Obligations*. Recuperado el 10 de enero de 2022, de <https://soe.umich.edu/academics-admissions/degrees/bachelors-certification/undergraduate-elementary-teacher-education/ethical-obligations>
- World Economic Forum (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Recuperado el 1 de marzo de 2022, de <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/>

Para citar este documento:

Observatorio de Buenas Prácticas Pedagógicas, Facultad de Educación, Universidad del Desarrollo. (2022). "Mejora continuamente su desempeño profesional".

Este documento ha sido elaborado por Mariana Geras, revisado por Fernanda Nuñez y revisado y aprobado por el Consejo de Facultad de la Facultad de Educación, en el marco del Observatorio de Buenas Prácticas Pedagógicas de la Facultad de Educación de la Universidad del Desarrollo, Santiago, Chile.

Última actualización: Octubre 2022