

“Comer el pan juntos”: el acompañamiento como modalidad de apoyo a escuelas

Fernando Maureira Tapia. CIDE, Facultad de Educación U.A.H.

El proceso debería provocar una apropiación cooperativa de los contenidos, las estrategias y las habilidades adquiridas, de forma que no queden únicamente como “patrimonio personal” de cada uno de los participantes.

El presente artículo busca dar cuenta de las características más significativas que ha tenido el trabajo de apoyo a escuelas brindado por el CIDE en sus cincuenta años de historia, desde el enfoque de formación basado en la educación popular, pasando por las asistencias técnicas, hasta llegar a la modalidad de acompañamiento, que se aplica actualmente.

Desde su nacimiento a mediados de los años sesenta y hasta el golpe militar el CIDE trabajó directamente con escuelas.

Durante los primeros años de la dictadura ese espacio le fue cerrado, retomándose esta línea de acción a inicios de la década de los ochenta.

Pero el alejamiento de la escuela pública no solo ocurrió por la expulsión sufrida tras el golpe, sino que también porque la institución educativa exacerbó su carácter “bancario”, en una búsqueda de depositar contenidos en la mente de los estudiantes sin asignarles un rol activo; se trata de un distanciamiento de la escuela con su comunidad que no solo ocurrió en Chile, sino en el resto de América Latina. Era un concepto de escuela distinto al que el CIDE aspiraba, situación que fue compartida por otras instituciones chilenas y latinoamericanas.

El divorcio con las escuelas se empezó a romper paulatinamente, pero la re-vinculación no ocurrió con la institucionalidad escolar, sino que a partir del trabajo de formación a profesores, que si bien se desempeñaban en escuelas y liceos, accedían a procesos formativos a título personal.

En el siguiente relato Francisco Álvarez, quien lideró los primeros talleres para profesores, describe una experiencia desarrollada en escuelas rurales de las cercanías de Santiago en el año 1984. Se pueden apreciar algunas de las características más significativas de aquel trabajo: *“Se comenzó con un período de promoción y motivación a través de visitas di-*



rectas a las escuelas del sector. Se exigió como condiciones para participar en el taller, estar en actividad docente, tener por lo menos dos años de antigüedad como experiencia pedagógica y comprometerse a asistir a todas las sesiones. (...) Para el diagnóstico se utilizaron algunos juegos de simulación, la lectura y comentario de diversos artículos sobre la escuela rural, y una descripción de la propia realidad usando la técnica de foto-lenguaje. (...) a partir del diagnóstico realizado, cada uno de los participantes debía cuestionar su tarea como profesor, como agente de cambio”.

La retroalimentación de las prácticas más que evaluar pretende generar una reflexión sobre su sentido para el aprendizaje.

Como se puede apreciar, la metodología empleada, poco tenía que ver con el estilo de capacitación docente imperante en aquella época, que poseía un carácter bastante más formal. Contemplaba dar cuenta de la propia práctica educativa, explicitar el compromiso personal con su participación en el taller, como con la transformación de sus propias prácticas, todo mediado por el uso de variadas metodologías activo-participativas. Junto a esto, hay un intento por articular la situación propia con algunos conceptos, perspectivas y estrategias que pudiesen enriquecer la práctica docente de cada uno. Este modo de apoyar a profesores “auto-motivados”, que se desarrolló de manera presencial, en principio a través de grupos más bien pequeños y aislados, fue incrementando su escala y sistematicidad hasta transformarse en programas de apoyo: Talleres Metodológicos y los Talleres de Profesores Democráticos, que aunque más masivos, todavía se constituían con docentes que no llegaban en representación de un establecimiento, sino que a título personal (ver página 20).

Una vez recuperada la democracia, y en virtud de la modalidad de apoyo llamada asistencia técnica, se empleó gran parte del modelo de capacitación bosquejado en la etapa anterior, pero ya no para capacitar a profesores aislados, sino que a conjuntos de docentes pertenecientes a un mismo establecimiento educativo. La asistencia se ejecuta, normalmente, en función de una petición formal de los directivos de la escuela, de acuerdo a alguna área problemática.

La asistencia técnica en tanto modalidad de apoyo a escuelas y a docentes, *grosso modo* se ha mantenido hasta nuestros días y ha sido una de las formas, mediante las cuales el CIDE y otras muchas instituciones y personas han seguido ejecutado su labor en este ámbito. En este contexto, la práctica de apoyo se fue constituyendo en lo que hoy llamamos “acompañamiento”.

Etimológicamente, acompañamiento viene del griego, que significa “*comer pan juntos*”. En virtud de su acepción original, se ha planteado como una modalidad de trabajo

específica y distintiva de una asesoría o capacitación. La distinción se debe fundamentalmente a que requiere involucrarse fuertemente en el quehacer cotidiano de los centros educativos, lo que se traduce en desplegar un trabajo con una perspectiva integral, a largo plazo y lo más próxima posible a los desafíos que se presentan en el proceso educativo, para el logro de mejores aprendizajes de sus estudiantes, lo que se obtendría transformando prácticas cotidianas de gestión institucional y de aula.



El acompañamiento requiere ser integral porque aborda al mismo tiempo las dimensiones clave del trabajo de la escuela, como son las prácticas de gestión institucional, de gestión de aula y convivencia, involucrando a la mayor parte de los actores de la comunidad educativa. Se trata de un proceso a largo plazo, que excede la lógica del año escolar, y que se hace cargo de apoyar las tareas que los propios actores definen como las más complejas.

Para que el acompañamiento logre los propósitos antes descritos, se debe desarrollar una especie de “complicidad” entre el organismo de apoyo y la escuela, lo que implica generar un acuerdo basado en la confianza mutua, en que el apoyo puede tener redefiniciones en función de sus requerimientos, para profundizar algunos aspectos no previstos al inicio, en una búsqueda por favorecer la constitución de una comunidad profesional de aprendizaje que forme parte activa del monitoreo permanente del proceso de apoyo.

El nivel de satisfacción del acompañamiento estará dado por el logro de autonomía del establecimiento respecto de ciertos procesos fundamentales para mejorar las prácticas, y con ellas la obtención de más y mejores aprendizajes de todos los estudiantes. Las prácticas educativas analizadas y reflexionadas durante el acompañamiento, siempre se vinculan al efectivo aprendizaje logrado por los docentes, yendo más allá de una preocupación por realizar una enseñanza correcta. Finalmente, el proceso debería

provocar una apropiación cooperativa de los contenidos, las estrategias y las habilidades adquiridas, de forma que no queden únicamente como “patrimonio personal” de cada uno de los participantes, sino que sean actualizadas de forma sistemática por el conjunto de actores del establecimiento.

Instaurar esta modalidad de apoyo a las escuelas no ha sido fácil, pues existen otras formas de capacitación, con un carácter más convencional, en función de la transmisión de conocimientos y competencias desde el capacitador hacia los docentes en formación, en el que el primero es el “protagonista” del proceso, definiendo temáticas, metodología, calendarios y horarios difícilmente alterables; una capacitación en la que se comprometen “productos” bastante estructurados, donde los momentos prácticos, por lo general, se realizan con la lógica de supervisión de prácticas de episodios aislados, es decir, sin acompañar procesos.

Es frecuente que al inicio, el trabajo sea percibido como “lo mismo de siempre pero con otro nombre”, pues los docentes no cuentan con categorías para su inmediata comprensión. Pero se sorprenden cuando se explicita que la modalidad

Sorprende (a los docentes) la búsqueda de acuerdos para enfrentar en conjunto las debilidades detectadas, buscando en ese momento apoyo en la literatura pertinente. de trabajo no entrega *a priori* los contenidos vinculados a un tema específico, sino que se busca rescatar las características más significativas de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes, se busca llegar a reales y profundas fortalezas y debilidades de las prácticas de aula y de gestión; la retroalimentación de las prácticas más que evaluar pretende generar una reflexión sobre su sentido para el aprendizaje. Sorprende la búsqueda de acuerdos para enfrentar en conjunto las debilidades detectadas y el apoyo en la literatura pertinente. Monitoreo cuyo propósito principal es devolver información significativa a los actores en virtud de la cual realizar una motivación tanto de carácter técnico como personal.

El acompañamiento, que por ahora aparece como una actividad de un agente externo hacia los actores internos de los establecimientos, debiese ser concebido esencialmente como un “modelaje” para que esta práctica llegue a ser “interna”, es decir, el acompañamiento debería ser una forma propia y cotidiana en que las escuelas fortalecen, de manera continua, la profesión docente. Será un sustento fundamental de la formación durante toda la vida profesional.

En este largo camino del CIDE por las prácticas de apoyo a escuelas, hemos aprendido a facilitar sistemáticamente que los docentes expliciten su experiencia, que la analicen a la luz de otras experiencias y conceptos, de forma de potenciar las dimensiones más pertinentes para producir aprendizajes significativos. Qué se debe hacer en un proceso formativo situado y cercano, qué elementos contempla una metodología que favorece el diálogo, qué potencia el desarrollo de una comunidad profesional de aprendizaje; qué es lo que finalmente actúa en apoyo del efectivo, difícil, pero imprescindible cambio de prácticas. Los conceptos y teorías apoyan la comprensión de situaciones prácticas, sin anteponerse o sobreponerse a estas últimas.

En el actual contexto de reforma del sistema educativo chileno, y de acuerdo a lo hasta aquí planteado, el acompañamiento y el conjunto de orientaciones y procedimientos que lo componen, podría ser una modalidad de trabajo viable y pertinente para enfrentar desafíos y problemáticas de la enseñanza y aprendizaje complejas, en una perspectiva de desarrollar la autonomía de los establecimientos educacionales.

Se espera que futuras políticas educativas fortalezcan el protagonismo y la autonomía de las escuelas, para permitirles el mejoramiento de la calidad y equidad del sistema escolar en función de articular las condiciones y desafíos nacionales con su contexto; que puedan contar con su propio estilo y estrategias para abordarlos, sin que la respuesta deba llegar armada desde el exterior en un proyecto o programa nacional. **CIDE**

La experiencia de Cuncumén

La Facultad de Educación y un equipo del CIDE se encuentran acompañando pedagógicamente a una escuela básica municipal de Cuncumén, Salamanca (2013 a 2016), con el propósito de mejorar los estándares de aprendizaje de sus estudiantes, mediante el fortalecimiento de prácticas de gestión directiva y de aula.

Se busca que la conducción de la escuela sea asumida por un equipo de liderazgo que integre las distintas iniciativas implementadas para el logro de más aprendizajes: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto de Integración Educativa, Plan de Mejoramiento Educativo (SEP) y la propia propuesta formativa de la UAH.

Por otra parte, la formación de docentes se basa en las auténticas características psicoeducativas y culturales de los estudiantes. Todos los docentes reciben una actualización disciplinar, curricular y pedagógica, en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación, Matemática y Ciencias. La formación articula la profundización de contenidos curriculares con la entrega de conceptos y metodologías para la planificación, la implementación de clases y evaluación para el aprendizaje. De forma inmediata se lleva a una práctica en el aula con el acompañamiento de los especialistas de la UAH.