



Aprender entre pares

UNA PROPUESTA DE DESARROLLO PROFESIONAL
PARA LA MEJORA DE LA ESCUELA

**Administración Federal de Servicios Educativos
en el Distrito Federal**

Dirección General de Operación de Servicios Educativos
Coordinación Sectorial de Educación Primaria

SUPERVISIÓN XXI
HERRAMIENTAS PARA SU ACTUACIÓN



Vivir Mejor

Aprender entre pares

UNA PROPUESTA DE DESARROLLO PROFESIONAL
PARA LA MEJORA DE LA ESCUELA



Vivir Mejor

Aprender entre pares. Una propuesta de desarrollo profesional para la mejora de la escuela fue elaborado por la Coordinación Sectorial de Educación Primaria de la Dirección General de Operación de Servicios Educativos.

Alonso Lujambio Irazábal
Secretaría de Educación Pública

Luis Ignacio Sánchez Gómez
Administración Federal de Servicios Educativos en el D.F.

Antonio Ávila Díaz
Dirección General de Operación de Servicios Educativos

Germán Cervantes Ayala
Coordinación Sectorial de Educación Primaria

Marzo, 2012

Índice

<i>Presentación</i>	5
<i>Aprender entre pares. Una propuesta de desarrollo profesional para la mejora de la escuela</i>	
¿Cómo surge la propuesta de trabajar entre pares en las escuelas del Distrito Federal?	7
¿Quiénes son los pares?	9
¿Qué significa aprender entre pares?	9
¿Por qué aprender entre pares?	10
¿Cómo se aprende entre pares?	11
¿Quién puede aprender entre pares?	12
¿Cuáles son las características del aprendizaje entre pares?	13
¿Cuándo emplear la metodología de aprender entre pares?	14
¿Qué relación existe entre el trabajo educativo (de gestión o enseñanza) y el aprendizaje entre pares?	15
¿Qué se necesita prever antes de la sesión entre pares?	16
¿Se necesita material especial para aprender entre pares?	17
¿Quién fija los propósitos de una sesión de aprendizaje entre pares?	18
¿Cuánto debe durar una sesión de aprendizaje entre pares?	18
¿Se requiere dar seguimiento y evaluar las reuniones de aprendizaje entre pares?	20
¿Quién debe conducir las sesiones entre pares?	21
¿Qué conocimientos y habilidades se requieren para conducir sesiones de aprendizaje entre pares?	23
¿Qué actitudes y valores se ponen en juego en el aprendizaje entre pares?	23
¿El aprendizaje entre pares en la escuela o zona es todo el aprendizaje que los maestros o los directores necesitan?	24
¿Quién puede apoyar en el trabajo entre pares?	25
¿Cómo favorece la supervisión escolar el trabajo entre pares?	26

Presentación



"Cuando se hace referencia al encuentro, se habla del encuentro con el otro, del encuentro que edifica, que personaliza, que hace crecer. Nadie puede "encontrarse" con otro sin salir transformado. El encuentro con otro modifica actitudes, rectifica pareceres, colabora en la construcción de discernimientos y criterios".

Stigliano D., et al. *Enseñar y Aprender en grupos Cooperativos. Comunidades de Diálogo y encuentro* (2008). Novedades Educativas. Bs. As.

En la actualidad, dada la complejidad de los retos y desafíos que se imponen a la institución escolar, sería errado pensar que los problemas pedagógicos pueden resolverse a partir de acciones aisladas de los diferentes actores educativos. Es imprescindible la conjunción de diversas voluntades, habilidades y competencias profesionales que posibiliten el análisis y solución de los dilemas cotidianos, en el ejercicio siempre productivo de reconocer y aprender del otro.

La Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal valora y reconoce el intercambio profesional entre iguales, como una herramienta de superación profesional por excelencia, dado el potencial de transformación que puede generarse a partir del trabajo sistemático, compartido, solidario, articulado, y comprometido de los diversos actores educativos que día a día se esfuerzan por optimizar su desempeño profesional en aras de una mejor educación para las niñas y niños que asisten a las escuelas de educación básica.

Hoy más que nunca, es ineludible el compromiso de los profesionales de la educación (entre otros actores), por asumir las cuestiones de fondo que demeritan o vigorizan la calidad del hecho educativo dentro de los centros escolares. Problematicar su actuación a la luz de otras prácticas y experiencias profesionales. Revisar con mirada crítica puntos de vista divergentes, soluciones y planteamientos diversos e innovadores con aquellos colegas con quienes se comparten objetivos y problemáticas similares les convierte en protagonistas legítimos de su propio desarrollo.

Es fundamental, por lo tanto, que en cada zona escolar, independientemente del tipo de organización de las escuelas que la conforman, se generalice esta metodología de trabajo colaborativo e impacte a los Consejos Técnicos y las formas de organización de supervisión y de escuela, más que como un Proyecto privativo de algunas instituciones educativas, como una herramienta de trabajo sistemática y cotidiana de los planteles de educación primaria del Distrito Federal, con la finalidad de maximizar los recursos e inteligencias profesionales de directivos y docentes, orientándolos a la acción y al cambio en la consecución de sus objetivos comunes.

El presente documento da cuenta de los principios que distinguen al Aprendizaje entre pares como estrategia de formación profesional, con la finalidad de brindar a la Supervisión escolar un instrumento para potenciar los procesos de cambio hacia la mejora de la calidad educativa institucional.

Este manual ha sido construido sobre la base de preguntas y respuestas a los interrogantes más comunes sobre este tema. Se abordan cuestiones generales y específicas que deben permitir a la supervisión organizar y realizar sesiones provechosas de *aprendizaje entre pares* con diferentes propósitos. Incluyen en recuadros explicaciones más amplias acerca de trabajar entre pares o entre iguales. Sus destinatarios son los supervisores, los asesores técnico pedagógicos, los directores.

¿Cómo surge la propuesta de trabajar *entre pares* en las escuelas del Distrito Federal?

En el ciclo escolar 2008-2009 *Aprender entre pares* surge como un proyecto impulsado por la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal en el marco de las acciones que procuran mejorar la calidad educativa de los establecimientos de educación básica; su difusión se cimentó en la necesidad de impulsar procesos de cambio institucional hacia la mejora del desempeño académico de los estudiantes, a partir del fortalecimiento de las competencias directivas, con base en el intercambio de experiencias y recursos profesionales entre colegas.

En un inicio, se trabajó con un grupo de 100 escuelas dependientes de la Dirección General de Operación de Servicios Educativos (DGOSE) y de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa (DGSEI), el criterio de participación de los directores en el Proyecto se basó en los resultados altos y medios de las escuelas en la prueba ENLACE del ciclo escolar anterior, a partir de los cuales se conformaron los pares o binas de trabajo. Se llevaron a cabo reuniones por dirección operativa y los directores participantes hicieron visitas a las escuelas de sus “pares” con el fin de conocer la organización y funcionamiento de otras escuelas, intercambiar experiencias.

El Proyecto tuvo una respuesta favorable entre los participantes pues reconocieron en éste, un espacio de intercambio y aprendizaje, que difícilmente se abre para la discusión; estos son algunos comentarios de los participantes:

“...el programa está bien en su propósito de construcción de nuevas formas de realizar nuestra tarea...por lo que vale la pena trabajarlo. Si no es de esta forma “nadie” abre las

puertas de su escuela para permitir mirar a los maestros y alumnos en su trabajo cotidiano”.

Durante el ciclo 2009-2010, se incorporaron al Proyecto Escuelas de Jornada Ampliada, incrementando a 199 el número de directores participantes.

Se propuso como tema central de estas reuniones “La Lectura” y el desarrollo de las Guías para los Consejos Técnicos Escolares. La intención fue que el intercambio de experiencias, de dudas y de propuestas tuviera como eje la mejora de las competencias comunicativas de los alumnos, articulando así las seis acciones de lectura propuestas desde la Administración Federal para las escuelas del Distrito Federal.

Los resultados de este ciclo escolar fueron alentadores, con base en los comentarios vertidos por varios participantes en las reuniones: “Hemos aprendido a observar y a escuchar a nuestros compañeros”, “Hemos aprendido a interactuar, compartir experiencias, innovar actividades y tomar mejores decisiones “, “...a trabajar de manera diferente las juntas de consejo técnico” “Hemos conocido nuevas y mejores estrategias de trabajo. “Hubo intercambio de materiales de los niños de una escuela a otra”. “En la escuela hemos promovido el trabajo entre pares entre los mismos alumnos...”

¿Quiénes son los pares?

Son personas que ocupan una posición semejante; en este caso dentro del sistema educativo. Los profesores frente a grupo son pares de otros maestros; los directores son pares de sus colegas que realizan la misma función, etcétera.

Al enfrentarse a demandas profesionales semejantes, cada uno va desarrollando estrategias para resolverlas de manera exitosa. Algunos, más reflexivos, tienen esas estrategias claras y son conscientes de ellas, otros, las tienen y las ponen en práctica, pero de manera inercial, sin pensarlas mucho. Cuando los pares interactúan y comparten vivencias, experiencias, reflexiones, conocimientos, lecturas, materiales, propuestas, esas estrategias, aunque no estén muy claras, afloran y se pueden construir entre todos otras, mejores, potenciadas por el saber de todos los involucrados. Eso es aprender entre pares.

¿Qué significa aprender entre pares?

Aprender entre pares va más allá de la simple interacción entre colegas que comparten una misma profesión, significa implementar una tarea sistemática de intercambio y colaboración horizontal, (entre dos o más participantes), sustentada en el diálogo pedagógico entendido éste como una relación comunicativa de carácter profesional, en la que deliberan, negocian, construyen, consensuan significados y prácticas educativas, en espacios favorables para el intercambio; conformando verdaderas comunidades de aprendizaje en donde los procesos de interacción y toma de decisiones sean plenamente participativos y democráticos.

Este intercambio está basado en los saberes pedagógicos en los que se interrelacionan la tradición del oficio de la enseñanza, la práctica docente y los procesos reflexivos.

La interacción entre pares constituye, por lo tanto, un proceso de aprendizaje mutuo, basado en la autocrítica y en el análisis, donde se habla honesta y abiertamente de los problemas y éxitos cotidianos, orientando la acción y generación de acuerdos básicos que impulsen los cambios necesarios hacia la mejora del desempeño institucional.

Un trabajo efectivo entre iguales requiere, desde luego, de un sólido sentido de pertenencia, además de una actitud de tolerancia, consideración, compromiso y respeto entre todos los involucrados.

“El concepto aprendizaje entre pares implica la valoración del conocimiento generado en la práctica cotidiana, que es experiencial y que tiene sentido para quienes lo han producido y utilizado. Cada sujeto que intercambia, comunica y analiza, con otros sus conocimientos, pone en juego sus habilidades y competencias, las que se incrementan producto de esa interacción”. Se define como “una estrategia de formación continua entre docentes con necesidades y objetivos similares que se reúnen periódicamente para compartir sus saberes pedagógicos, analizar sus experiencias de trabajo en el aula, discutir concepciones y creencias, apropiarse de nuevos conocimientos y formas de trabajo con los alumnos en la perspectiva de re-construir el saber docente”.

Cerda Taverne, et al. (2011) En “*La ampliación formadora del docente de aula al de formador de profesionales reflexivos en contextos de cooperación entre pares*”. *Revista Electrónica del desarrollo de competencias (REDEC)*- No.7-Vol.1-2011.

¿Por qué aprender entre pares?

Porque es la forma esencial del aprendizaje profesional, la manera en que los especialistas en un campo del conocimiento renuevan su quehacer y nutren sus saberes y experiencia. El personal educativo es, o debe esforzarse por ser, experto en el aprendizaje; sea en su gestión en el aula, en la gestión y organización de instituciones educativas, en la asesoría, el apoyo y la orientación a otros educadores. Todos estos son saberes de orden profesional que se crean y se recrean en la interacción entre colegas.

El aprendizaje entre pares es la forma que adopta la creación del conocimiento profesional. Un conocimiento que, cuando es plasmado en papel o en medios virtuales, y compartido con otros grupos de especialistas en educación sirve para hacer avanzar el saber íntegro en este campo.

El encuentro regular y sistemático entre pares es, además, una forma de aumentar la autoestima profesional. Fortalece la confianza en el saber propio y en la capacidad de crear una comunidad educativa responsable y competente, capaz de renovar sus prácticas y, con ello, mejorar sensiblemente los resultados de aprendizaje de los alumnos a su cargo.

Al trabajar entre pares se crean las condiciones para el diálogo, la comunicación y la construcción de significados compartidos entre directores de escuela y entre profesores que comparten problemáticas comunes, como vía para su desarrollo profesional y la mejora de los resultados de aprendizaje de la escuela a su cargo.

¿Cómo se aprende entre pares?

El aprendizaje ocurre cuando la interacción con los colegas tiene como finalidad explícita la de aprender juntos, unos *con* otros y unos *de* otros. Sucede cuando, a través de esa interacción se adquieren, se modifican o se perfeccionan conocimientos, habilidades, destrezas, hábitos, valores, estilos, o creencias.

El intercambio de ideas, experiencias, propuestas, reflexiones es la base de este aprendizaje pero tiene un límite, por lo que hay que enriquecerlo con el estudio, con lecturas, indagaciones, observaciones, revisión de datos, visitas, invitación a terceros a conversar, solicitud de asesoría u otras actividades que el equipo decida son útiles y necesarias para sus propósitos.

También en los encuentros casuales o no sistemáticos que dan lugar a conversaciones sobre los temas vinculados al quehacer docente se puede aprender. Sin embargo, ese aprendizaje será mejor, más completo, si se formalizan en las escuelas los espacios para que el encuentro entre pares ocurra con regularidad.

¿Quién puede *aprender entre pares*?

Todo integrante de una comunidad educativa como la escuela, la supervisión o las instancias de apoyo técnico que tenga la disposición de ánimo y la decisión personal de ser mejor profesional. Todo aquel que sea capaz de reflexionar acerca de su propio trabajo o que esté dispuesto a aprender a hacerlo. Es decir, de volver a mirar lo hecho, con ojos críticos y a la luz de sus resultados en el aprendizaje y la formación de los estudiantes.

Todo aquel que esté dispuesto a escuchar a otros, a reconocer que tienen conocimientos, ideas, reflexiones, preocupaciones y hallazgos que, compartidos y potenciados, pueden cambiar la manera en que *yo hago las cosas*, de la misma manera en que *yo puedo aportar a que los otros sean mejores*.

Para aprender, en general, se requiere esfuerzo, dedicación, disciplina, paciencia, tiempo, así como disposición a equivocarse y a aprender del error. No es diferente lo que ocurre en el aprendizaje entre pares. Con la ventaja de que es posible encontrar el apoyo de otros que, o ya cursaron esa experiencia, o están dispuestos a comentarla en términos amistosos y con afán de progreso mutuo.

Cabe decir que no sólo se aprende de quienes ejercen la misma función dentro del sistema educativo, también se aprende de quienes ejercen una distinta. Las jerarquías formales aquí no cuentan. Este tipo de aprendizaje es horizontal en el sentido de que un asesor aprende del maestro con el que se encuentra y conversa profesionalmente, y el supervisor puede aprender del director, de la misma manera en que éste aprende de aquel o de un profesor.

Participar con éxito en el aprendizaje entre pares implica:

Aceptar que los conocimientos y habilidades del otro son tan importantes y valiosos como los propios, asumiendo que constituyen una fuente de aprendizaje, en el marco de una comunicación clara y honesta entre profesionales que comparten información.

Buscar acuerdos en metas y expectativas sobre la base de clarificar y revisar abiertamente los intereses previos de cada una de las partes. El esfuerzo conjunto para determinar o negociar objetivos, para alcanzar una visión y una plataforma de acción comunes, facilita compartir la responsabilidad de las decisiones.

Involucrarse activamente en la resolución del problema. La participación efectiva en los procesos y el compromiso en *cultivar* relaciones de colaboración (el medio), se muestran tan importantes como aquello que les da sentido (el fin).

Nieto I.M. (2001) Modelos de Asesoramiento a Organizaciones Educativas. Universidad de Murcia

¿Cuáles son las características del aprendizaje *entre pares*?

Es un modelo para la **cotidianeidad** porque:

Busca insertarse en la vida regular de las escuelas. Abona a **hacer mejor lo que se hace a diario**, lo que constituye la esencia del quehacer educativo: enseñar y aprender. Su prioridad es lograr una enseñanza con resultados y un aprendizaje suficiente y de calidad.

Se pretende fortalecer la capacidad de los actores escolares participantes, de los directores de plantel y de los colectivos docentes para tomar decisiones adecuadas, entendiendo por ello las que conducen a mejorar los resultados educativos de las escuelas.

Es un modelo de **aprendizaje institucional**, porque:

Se busca que los supervisores, asesores y directores, al llevar a sus planteles y aplicar las propuestas que han trabajado entre pares, obtengan con sus maestros formas mejoradas de actuar, que se puedan instalar como prácticas regulares.

Es un **trabajo dirigido y acompañado** porque:

La autoridad educativa plantea los derroteros a alcanzar en una visión de política educativa. Si bien su propósito y su mecánica de trabajo están centrados en el desarrollo de un diálogo entre pares sostenido y enriquecedor, éste no se deja librado a su propia suerte, se le acompaña.

Además de que la pauta del intercambio profesional entre iguales está basada en el análisis conjunto de aquellas problemáticas detectadas con base en un diagnóstico bien cimentado del desempeño institucional, en torno al logro académico de los estudiantes, de manera prioritaria.

Es **formativo**, porque:

En su devenir, los actores involucrados en su implementación irán desarrollando sus competencias para asesorar, acompañar y apoyar a las escuelas para cumplir su misión.

Se trata de aprender en la realización de la tarea cotidiana, compartiendo con otros experiencias y propuestas, y disponer del apoyo de terceros competentes que permitan mirar más allá.

¿Cuándo emplear la metodología de *aprender entre pares*?

En los Consejos Técnicos de Zona y de Escuela. Estos constituyen un primer espacio para este tipo de aprendizaje profesional ya que han sido destinados, precisamente, a la interacción entre profesionales para detectar, estudiar, analizar, reflexionar y resolver los problemas que se presentan en los planteles.

La metodología entre pares puede usarse, también, en otros encuentros que sostengan los supervisores, directores, asesores o docentes para atender a los asuntos relativos a la mejora de su quehacer.

Algunas escuelas disponen de horarios específicos para la preparación de clases, el diseño de instrumentos de evaluación, el análisis de problemáticas de conducta o interacción entre docentes y alumnos, la toma de decisiones sobre cómo promover una participación exitosa de las madres y los padres de familia en la educación de sus niños.

Esos lapsos dedicados al encuentro docente deben ser gestionados como espacios de aprendizaje entre pares, con toda la flexibilidad necesaria, evitando la rigidez en el formato de reunión y procurando que éste tenga que ver con el propósito de la misma.

Puede trabajarse entre pares:

- Cuando se precisa potenciar recursos profesionales en aras de resolver problemáticas comunes.
- Como una estrategia de formación permanente para la mejora institucional.
- Para monitorear y evaluar las acciones de mejora propuestas.
- Cuando se requiere el aporte de otras perspectivas o puntos de vista que permitan cuestionar el propio desempeño y objetivar lo que se hace.
- Para apoyar profesional y/o moralmente a directores o profesores que recién se incorporan a la función, entre otros.

¿Qué relación existe entre el trabajo educativo (de gestión o enseñanza) y el aprendizaje entre pares?

El aprendizaje entre pares tiene sentido siempre y cuando sea un medio para mejorar el trabajo educativo. Se le califica como aprendizaje **profesional** justamente porque va dirigido a cambiar positivamente las prácticas de enseñanza y de gestión de profesores y directivos.

La materia prima del aprendizaje entre pares es lo que se hace en el aula y en la escuela, porque su objetivo es, precisamente, el mejoramiento continuo de la escuela. Ésta mejora, no solo cuando se puede mejorar su infraestructura, sino cuando logra su misión: el aprendizaje y la formación integral de los alumnos. Este logro depende de la calidad profesional del personal educativo. Sin la mejora de las prácticas de maestros y directores no hay buenos resultados de aprendizaje en los estudiantes. Aprender entre pares está destinado a la transformación positiva de esas prácticas.

El trabajo entre pares contribuye al empoderamiento de los colectivos escolares como agentes de cambio y transformación

¿Qué se necesita prever antes de la sesión *entre pares*?

Una sesión de aprendizaje entre pares, para que pueda ser considerada como tal, debe ser programada con anticipación. No puede improvisarse porque fracasará o se convertirá en ocasión social; si esto se repite cansará y desilusionará a los participantes.

Tendrá que haber una persona responsable de convocar, dar seguimiento y dejar testimonio de estas reuniones, tanto a nivel de escuela como a nivel de supervisión o de la instancia educativa que decida emplear este tipo de trabajo para alentar el desarrollo profesional. Puede elegírsele o bien tratarse de alguien que asume esa tarea como parte de sus quehaceres profesionales: el director, el supervisor, un asesor.

Esta persona tendrá que elaborar una **convocatoria**, muy sencilla y muy flexible en su formato donde se especifique lo siguiente:

- Asunto o tema a tratar en la reunión entre pares
- Propósito de la misma
- Lugar donde se llevará a cabo
- Tiempo de duración de la misma
- Si da continuidad a otra sesión, se especificarán los antecedentes o acuerdos anteriores
- Se expondrá el orden del día que habrá sido diseñado con antelación y que, de ser posible, habrá sido acordado en la sesión anterior

Si existe necesidad de que los participantes lleven algo, un reporte, una lectura hecha, su diario de clases, cuadernos o trabajos de sus alumnos, deberá especificarse.

Se cuidará de convocar con anticipación y, además, tendrá que quedar muy claro cómo se atenderá a los alumnos durante ese tiempo, si es que no está previsto el receso de clases.

El responsable, asimismo, tendrá que prever que el lugar donde se celebrará la reunión esté listo a tiempo, con el mobiliario adecuado y los implementos necesarios (computadora, rotafolio, pizarrón, textos, y cualquier otro material que se sepa va a necesitarse).

Si alguien va a exponer deberá saber, con antelación, que le corresponde hacerlo; será informado de cuánto tiempo dispone y de los implementos de apoyo existentes.

¿Se necesita material especial para aprender *entre pares*?

El material básico e indispensable para una sesión entre pares es el que se usa en la escuela en el quehacer educativo cotidiano. Programas de estudio, libros de texto gratuito, biblioteca de aula y de escuela, otros materiales de apoyo para docentes o alumnos, los cuadernos de los estudiantes, trabajos de ellos mismos, son la materia prima fundamental para este proceso de aprendizaje docente.

Estadísticas y datos que se tengan en las escuelas (reprobación, deserción, aprovechamiento) documentos internos, planeaciones, evaluaciones de aula y de escuela, observaciones de aula, evaluaciones de estándares de lectura, resultados de ENLACE en distintos ciclos escolares, son también elementos necesarios para apoyar el análisis y la reflexión sobre hechos concretos.

Cuando así convenga, el colectivo decidirá la lectura de textos adicionales, investigaciones, artículos de divulgación, manuales o cualquier otro que sirva para alimentar la reflexión, abrir el panorama a otras miradas o expresiones y cultivar la imaginación.

¿Quién fija los propósitos de una sesión de aprendizaje *entre pares*?

Hay dos posibilidades, dependiendo del momento por el que pase el equipo que se reúne y el propósito de la reunión.

Puede haber sesiones convocadas por la autoridad que tengan propósitos determinados por ésta. Puede haber otras donde es el equipo el que establece sus propios propósitos.

¿Cuánto debe durar una sesión de aprendizaje *entre pares*?

De dos a cuatro horas es un tiempo adecuado para estas sesiones. No deben ser muy cortas porque no habrá oportunidad de atender con suficiencia los asuntos requeridos. Tampoco deberán ser muy largas porque la atención tiende a dispersarse después de un cierto lapso. Además, una sesión excedida fomenta la tendencia a divagar en las participaciones, a no precisar y concretar las ideas a exponer.

Las exposiciones inacabables y reiterativas encubren frecuentemente la ausencia de propuestas auténticas y reflexionadas, de ahí que deba fomentarse que cada persona que intervenga use un tiempo corto para hacerlo. Otorgar tiempos acotados a las participaciones y respetarlos ayuda a definir las propuestas y evita la tentación de repetir lo que otro ya dijo.

El equipo que realiza la sesión entre pares, debe tomar el acuerdo sobre el tiempo en que se podrá hacer uso de la palabra; al moderador corresponderá hacerlo cumplir en beneficio de todos y, especialmente, del logro del objetivo propuesto para la sesión.

Si la reunión es de cuatro horas o más debe programares un receso, que permita descansar momentáneamente. El receso puede durar de 10 a 20 minutos. No más, porque también esto contribuye a la dispersión.

La puntualidad en el inicio y en el cierre de la sesión es fundamental. Es marca de seriedad y de respeto a los demás, dos de los principios que fundamentan el aprendizaje entre pares.

Este es un ejemplo:

- Duración total, **3 horas** por sesión
- 1. Plenaria
 - a. Introducción, **5** minutos
 - b. Tema del día con un invitado especial, **15** minutos
 - c. Interlocución con el invitado, **40** minutos
- 2. Diálogo entre pares (en binas o pequeños grupos), **1 hora, 30** minutos
- 3. Plenaria para puesta en común, **30** minutos

Este es otro ejemplo:

- Duración total, **4 horas** por sesión
- 1. Plenaria
 - a. Introducción, **5** minutos
 - b. Lectura de acuerdos de la sesión anterior, y comentarios a los mismos **15** minutos
 - c. Exposición del tema de la sesión: *Escritura de textos*, **20** minutos
 - d. Comentarios y preguntas a lo expuesto , **20** minutos
- 2. Análisis de cuadernos de los alumnos para ver avances en escritura de textos (en binas o pequeños grupos), **1 hora, 30** minutos
- 3. Receso para descanso, **20** minutos
- 4. Plenaria para puesta en común de propuestas para mejorar el trabajo con los alumnos sobre escritura, **40** minutos
- 5. Conclusiones, asuntos generales y despedida, **30** minutos

¿Se requiere dar seguimiento y evaluar las reuniones de aprendizaje *entre pares*?

Sin duda. Se aspira a que las reuniones entre pares tengan resultados concretos que se reflejen en cambios positivos en las prácticas de enseñanza y gestión. No son un divertimento, ni un momento para el relax o el intercambio social, son sesiones de trabajo profesional que deben culminar con aprendizajes y acuerdos que tienen que llevarse a cabo.

Dar seguimiento a las reuniones entre pares tiene que entenderse en primer lugar, como dar seguimiento a la realización de las sesiones para asegurar la continuidad de las mismas.

En segundo término se trata de la verificación del cumplimiento de acuerdos. Puesto que las sesiones entre pares se celebran en tiempos laborables, dar cumplimiento a lo acordado no es optativo.

Asimismo quien conduce valora con el grupo la jornada de trabajo. La evaluación de cada uno de los encuentros obliga a repensar si las estrategias empleadas son de utilidad para el enriquecimiento de la actividad entre iguales, si los formatos de interacción les permiten potenciar sus recursos directivos o no. Algunos de los aspectos a considerar en esta evaluación pueden ser:

- Objetivos alcanzados
- Expectativas cumplidas
- Organización del trabajo
- Desempeño de los subgrupos o del grupo en general
- Pertinencia de los contenidos abordados
- Materiales y/o recursos utilizados o que se requieren para próximas reuniones
- Enriquecimiento de competencias profesionales
- Utilidad de la reunión

- Relevancia de la temática abordada para el mejoramiento de los centros de trabajo, entre otros
- Evidencias de avances en la implementación de acuerdos

Será determinante, que en cada sesión de trabajo se establezcan compromisos de actuación de los participantes por escrito, cuyos avances puedan valorarse en la siguiente reunión colegiada, en la que informen al grupo de las acciones que se han llevado a cabo.

El monitorear el cumplimiento de los acuerdos consensuados, será prioritario en el avance hacia las metas propuestas, para lo cual será recomendable elaborar indicadores de logro que permitan valorar dicho avance, incluso será aconsejable el no iniciar con metas demasiado ambiciosas o a muy largo plazo.

Se delinea de manera general la agenda, fecha, horario y lugar de la siguiente reunión.

“El aprendizaje entre pares como herramienta de desarrollo profesional debe ser un proceso consciente, sistemático e institucionalizado. No basta con compartir experiencias de vez en cuando con grupos de colegas, es preciso que se sistematice esta acción, programe, informe...”

Aprendizaje entre pares: la unión hace la fuerza. Nancy Cavieres. Educación de Calidad contra la Pobreza. En <http://www.educarenpobreza.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=131278&GUID...>

¿Quién debe conducir las sesiones *entre pares*?

En un inicio, en las primeras sesiones, es conveniente que se ponga al frente de la sesión el director, si se trata del colectivo docente, o el supervisor, si se trata del colectivo de zona. La presencia de la autoridad, que analiza con el personal a su cargo, como uno más, los problemas escolares es importante para generar un ambiente amable y no basado en las jerarquías.

Cuando se haya avanzado y exista ya una rutina de realización de esta actividad en el colectivo, cualquiera de los participantes podrá fungir como moderador.

Deberá acordarse con anticipación quien cubrirá esta tarea, lo mismo que tendrá que definirse quién funge como secretario y toma nota de de propuestas, acuerdos o tareas.

Quien coordine la sesión deberá:

- Definir con precisión el tema o problema a considerar (Planeado con anterioridad junto con los directores o maestros).
- Dar a conocer con anticipación la Agenda de Trabajo y la propuesta con la distribución de tiempos (Ajustar si es necesario).
- Clarificar junto con el colectivo el formato de participación de los asistentes.
- Favorecer la clara, ágil y ordenada aportación de los diversos miembros.
- Ayudar al grupo a superar bloqueos, sintetizar, expresar, consensuar, concluir.
- Mantener una actitud de empatía, reflexiva y propositiva, en la que prevalezcan valores fundamentales como el respeto, la tolerancia, la solidaridad y la inclusión.
- Fomentar la escucha activa, es decir, escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla.
- Acompañar el trabajo que se realiza en pequeños grupos, cuando sea el caso.
- Manifestar la conveniencia de escribir los acuerdos y producciones.
- Consensuar los requerimientos de materiales y/o asesoría especializada cuando así se requiera.

El intercambio entre pares prospera a partir de un clima de confianza y apertura en donde los participantes exponen sus dificultades, piden ayuda, ofrecen sugerencias, acogen críticas constructivas y reciben aportes de los demás en el logro de una meta que no se puede concretar individualmente, o cuyo logro se enriquece de manera importante a partir del trabajo colaborativo de los colegas.

¿Qué conocimientos y habilidades se requieren para conducir sesiones de aprendizaje entre pares?

No se requieren conocimientos especiales. El personal educativo sabe, por su profesión, cómo conducir grupos. Sin embargo, es necesario cultivar ciertas habilidades para moderar con éxito las reuniones.

Hacer cumplir el tiempo previsto, escuchar con atención y retroalimentar las participaciones, devolviendo una síntesis o un breve resumen de lo dicho; devolver al equipo una idea expresada por los participantes que sea relevante, o preguntar si requiere de precisiones, obtener acuerdos claros, son habilidades que deben ser promovidas.

Esto se facilitará si se toman los acuerdos necesarios en el equipo para facilitar la dinámica de la reunión. Especificar de inicio qué es válido y qué no, hará más sencilla la labor de moderar.

Determinar, por ejemplo, que nadie puede hacer uso de la palabra más de 5 minutos, o que no es válido emitir juicios sobre las participaciones de otros; acordar que expresiones como *está bien, está mal, es equivocado, no sirve*, no serán empleadas y que, en lugar de esas expresiones categóricas, se hará uso de argumentos y se fundamentarán las ideas y propuestas.

¿Qué actitudes y valores se ponen en juego en el aprendizaje entre pares?

Las sesiones de aprendizaje entre pares están basadas en valores y en las actitudes personales que de ellos se desprenden. Se trata de los valores democráticos que deben cultivarse en la escuela y en los que se tiene que formar a los alumnos.

Son los valores compartidos y el compromiso con la educación los que dan lugar al éxito de las empresas que se llevan adelante en estos espacios.

Guiarse por los valores del compromiso, el esfuerzo, la honestidad, la tolerancia, la solidaridad, la empatía, es un principio para generar en los ámbitos de aprendizaje entre pares y en las escuelas, ambientes adecuados para aprender, donde prime la confianza, donde se pueda hablar, sin restricciones, de los éxitos y los fracasos, y se pueda enderezar el camino con el apoyo de los demás.

Un buen trabajo entre pares, cargado de valores democráticos, es una invitación para trasladar esos ambientes de respeto y capacidad de convivencia a los planteles y a las aulas.

¿El aprendizaje *entre pares* en la escuela o zona es todo el aprendizaje que los maestros o los directores necesitan?

El aprendizaje entre pares, si se realiza con honestidad, perseverancia y con objetivos claros constituye una base excelente para acometer el trabajo de gestión de escuela o de aula con ideas pertinentes y frescas y, por ello, con altas probabilidades de hacerlo exitoso y relevante.

Se sabe, sin embargo, que ambos quehaceres, la dirección y la enseñanza, son especializados y no sólo demandan de experiencia reflexionada y enriquecida por el intercambio de ideas con los pares, requieren de ciertos conocimientos y competencias específicas y genéricas.

Al aprender entre pares, los directores o los colectivos docentes llegarán a formular un conjunto de preguntas que, para ser respondidas con profundidad conceptual y práctica, requieren, como se ha señalado antes, de estudio individual o colectivo, de búsqueda y selección de información adicional, lecturas, datos, y de nuevas conversaciones entre colegas.

Podrá pensarse, asimismo, en invitar, para aportar visiones distintas, a personas interesadas en los temas escolares y educativos o con especialidad en otros campos, que

pueden aportar sus conocimientos, sus reflexiones o sus experiencias al colectivo docente o directivo, ante la presencia de esas nuevas preguntas.

Puede ocurrir, sin embargo, que ello no baste, que el colectivo requiera más conocimiento sobre algún tema específico. Ese será el momento para buscar opciones formativas fuera de la escuela, cursos, talleres, seminarios, diplomados o especializaciones que respondan a esas inquietudes.

No cualquier curso o taller será de utilidad. Servirá aquél que responda a las preguntas formuladas, como consecuencia de la reflexión llevada a cabo en las sesiones entre pares y que, obviamente, están relacionadas con la búsqueda de soluciones a las necesidades detectadas en el plantel.

Una buena idea es promover, además de esa selección cuidadosa, el acudir en colectivo a tomar la opción formativa elegida. Ello dará nueva materia de conversación al equipo y nuevas posibilidades de aplicación de ideas nuevas.

¿Quién puede apoyar en el trabajo *entre pares*?

Los integrantes de la supervisión pueden solicitar apoyo directamente a la Coordinación Sectorial de Educación Primaria, cuyos equipos técnicos tienen la capacidad de acompañar este tipo de procesos. También las Direcciones operativas disponen de personal que puede contribuir a despejar dudas o sugerir estrategias para fortalecer el aprendizaje entre pares.

Los Centros de Maestros disponen de una biblioteca amplia que contiene muy diversos títulos cuya lectura puede contribuir a despejar incógnitas o a inspirar formas nuevas de acometer la tarea.

Aprender entre pares constituye un proceso de enriquecimiento mutuo en el que no necesariamente se encontrará siempre en el diálogo entre colegas todas las respuestas a los requerimientos profesionales existentes; en ocasiones, se tendrá que buscar el apoyo de docentes expertos o especialistas en temáticas y/o problemáticas específicas, entre otros recursos académicos disponibles, para la construcción de un diálogo pedagógico que fortalezca la reflexión crítica y el saber pedagógico de los participantes.

¿Cómo favorece la Supervisión Escolar el trabajo *entre pares*?

- Cuando reconoce los saberes, habilidades y experiencias de los directores y docentes de su Zona Escolar.
- Propicia el aprovechamiento de espacios de intercambio académico por excelencia, como son los Consejos Técnicos de Zona y de Escuela, así como los espacios semanales con los que cuenta el docente en los casos de Escuelas de Jornada Ampliada y de Tiempo Completo.
- Propicia el análisis sistemático de las prácticas profesionales de directores y docentes, la identificación de problemáticas comunes, con base en un diagnóstico y seguimiento sistemático.
- Facilita el intercambio de experiencias organizativas y pedagógicas; la revisión de otras soluciones, ideas, planteamientos, alternativas para potenciar el trabajo académico en el aula.
- Favorece el intercambio de prácticas exitosas a través de Redes de Aprendizaje, entre directivos y docentes de su Zona y otras demarcaciones educativas.
- Propicia la apertura del aula y de las prácticas docentes que ahí se desarrollan, para que sean observadas entre colegas, como una oportunidad de intercambio y de enriquecimiento profesional.

- Difunde la información obtenida en las visitas al aula y los resultados de la observación en el uso del tiempo escolar entre otros, y propicia la realimentación constructiva para fortalecer y afianzar el ejercicio docente del colega.

La supervisión requiere de reglas claras para su quehacer. Por una parte, es menester que disponga de especificaciones generales para atender su misión, sus propósitos y sus funciones, como las que se encuentran en los Lineamientos Generales de Operación de los Servicios Educativos del Distrito Federal o en el documento de la AFSEDF *Supervisión XXI. Orientaciones para su actuación*. Pero, por otro lado, debe contar con herramientas específicas para la realización de ciertas actividades básicas que le permitan conducir con éxito tareas fundamentales para las escuelas de su zona escolar.

Esperamos que este manual se convierta en una herramienta útil para impulsar desde la supervisión el trabajo colaborativo entre los directivos, docentes y alumnos de su zona y logre generar espacios de diálogo y apoyo que redunden en la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

