

# ORIENTACIONES PARA LA EJECUCIÓN DE LA MENTORÍA



*Antes de iniciar, es necesario precisar una serie de aspectos para que el mentor pueda realizar la mentoría con los énfasis técnicos pedagógicos que se quiere otorgar a ella así como los aspectos de gestión que se espera que realice.*

## CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE MENTORÍA.

La mentoría, como ya se señaló, tiene como objetivo que profesores de excelencia, con formación específica para ejercer como mentores, acompañen a los profesores principiantes en el proceso de inducción a la labor docente. De la misma manera que favorezcan tanto su inserción en la comunidad de los establecimientos en los que se desempeñan, como el desarrollo en procesos de reflexión de su práctica profesional desde el comienzo de su labor docente.

Mentorías  
informales vs.  
Mentorías  
formales

Cabe señalar que en algunos establecimientos educacionales se llevan a cabo procesos de inducción: los profesores principiantes son recibidos por los directivos, a veces se les asigna un profesor que los guía, etc.; incluso puede que se realicen inducciones a través de “mentorías”, las que por lo general tienen un

carácter informal, es decir no están protocolizadas. Los mentores – en esta condición- actúan más bien intuitivamente –sin un entrenamiento o formación específica para la tarea-, no son un proceso que convoque a la institución, etc.

No es poco frecuente que en este tipo de mentorías se observen ciertas limitantes importantes: el **acompañamiento muchas veces se confunde con supervisión**, se trata más bien de una relación en la que el **profesor experimentado ‘provee las respuestas’, le ‘dice’ al principiante qué y cómo hacerlo, le ‘enseña’ los recursos y materiales** que el/ella usa, configurando una **dinámica que se asemeja a la de un aprendiz y su maestro**.

El potencial **de crecimiento del principiante, por lo tanto, tiene como límite el conocimiento práctico del mentor** (‘esto se hace así’), lo que a su vez no aporta al desarrollo profesional del mentor, pues la relación no genera espacios de crecimiento mutuo. (Fig.1).

En una mentoría formal, el proceso de acompañamiento es de carácter profesional y formativo. Más que respuestas el **mentor genera espacios para que ambos, pero especialmente el principiante, puedan reflexionar sobre la práctica**, proceso en el cual ambos ven desarrollar sus propias competencias docentes.

Se trata de una **relación entre pares** o compañeros, donde uno tiene mayor experiencia, pero ambos son



Desarrollo  
mutuo: mentor  
y docente  
principiante

profesionales que se disponen a la colaboración mutua. Las mentorías formales proveen la oportunidad de crecimiento a ambos docentes, en cuanto la reflexión profesional es un ejercicio que enriquece a ambos, pues la búsqueda de respuestas o el análisis de la práctica dan origen a nuevo conocimiento tanto para mentor como para principiante (Fig.2). (*The Alberta Teachers's Association*)

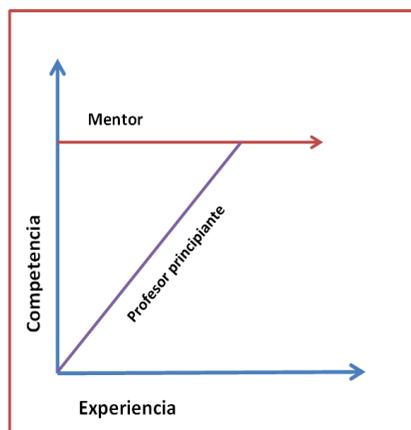


Fig 1: Mentoría informal

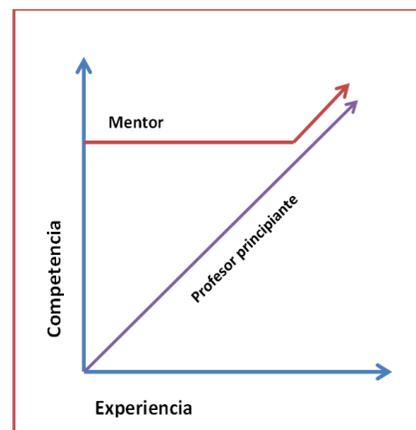


Fig 2: Mentoría formal

(GARVEY, 2000)

Vínculo con la  
comunidad  
educativa

Al estar en contacto y acompañado por un mentor el principiante tendrá más oportunidades para construir vínculos con el mundo de la profesión e insertarse en redes sociales y profesionales, tanto al interior como en el exterior del establecimiento educacional donde se desempeña.

## ALGUNOS ÉNFASIS PARA LA FUNCIÓN DEL MENTOR



### Características del Mentor

El mentor se caracteriza por ser un profesor con experiencia en la labor profesional docente que a través de una relación dialógica y de confianza, es capaz de **guiar procesos de acompañamiento y reflexión pedagógica** de profesores principiantes sobre sus propias prácticas, sobre sus dilemas, analizando creencias, concepciones que guían el actuar y promoviendo la búsqueda de opciones para desarrollar aprendizajes de calidad en todos sus estudiantes.



### Trabajo colaborativo

El profesor(a) mentor apoya el desarrollo profesional del docente principiante a través del acompañamiento para el **conocimiento de la cultura escolar donde éste se inserte**. Para estos efectos el (la) mentor, en **forma colaborativa**, organiza e implementa procesos de desarrollo profesional docente a partir de situaciones de la vida real y de la experiencia del profesor principiante, aportando instrumentos para interpretar y analizar situaciones de los contextos culturales y de la labor docente.

*La posibilidad de la reflexión de la práctica desde la primera inserción laboral favorece la formación de un profesional que analiza, compara, cuestiona, observa, lo que hace y deja de hacer, favoreciendo un desarrollo profesional con más autonomía, y con capacidad de aprender en forma permanente a través de la reflexión de su propia práctica.*

También, promueve el desarrollo de **procesos de autoevaluación de su propio desempeño profesional** con el fin de mejorar su práctica como mentor.

A continuación, se categoriza su función desde el punto de vista de lo pedagógico, su rol como acompañante, el tipo de relación a establecer con el docente principiante y formas de apoyo profesional.



## a) Aspectos pedagógicos

El acompañamiento debe referirse a las **problemáticas que plantee el principiante**. Es un desafío determinar el problema real frente a una situación específica, como por ejemplo, diagnósticos tales como “tengo alumnos indisciplinados” pueden responder a situaciones pedagógicas vinculadas a como se aborda la enseñanza de la disciplina con un grupo específico y con representaciones previamente construidas por él o ella acerca de la diversidad sociocultural y las posibilidades de estos alumnos.

¿Qué competencias profesionales necesito fortalecer como mentor?

Las **intervenciones** y el acompañamiento deben tener **foco en la enseñanza**, es lo que le da sentido a la escuela, por ello el desafío es determinar las estrategias pedagógicas más adecuadas para el logro de aprendizajes de calidad.

Realizar una **observación profesional de la clase**, esto implica mirar el tipo de habilidades (cognitivas, procedimentales y actitudinales) y el diálogo didáctico (preguntas a los estudiantes para indagar conocer el nivel de dominio, intereses, para retroalimentar acerca de las ideas planteadas así los estudiantes pueden corroborar ideas o cuestionar, promoviéndose así mayor aprendizaje) que se potencian durante su desarrollo de tal manera de orientar la práctica del principiante en esta línea.

## b) El rol del Mentor como acompañante

La labor del mentor no es indicar exactamente qué hacer al docente principiante; su tarea es crear una tarea o experiencia para que el docente principiante pueda darse cuenta de lo que necesita saber para resolver una situación

Considerar el conocimiento que posee el principiante como tentativo e interrogarlo constantemente de tal manera de promover el aprendizaje del principiante.

Apoyar la progresión del pensamiento del principiante para ir desarrollando la habilidad de observación y de “darse cuenta” a través del dialogo constante sobre la práctica profesional.

¿Cuál es el desafío más complejo del acompañamiento al principiante?

### c) Relación profesor mentor – profesor principiante

Establezca una **relación de confianza** de tal manera de generar un ambiente propicio para el diálogo pedagógico. La comunicación entre mentor y profesor principiantes es de carácter privado. Esto es CLAVE para crear la confianza suficiente para que el principiante comparta libremente sus aprehensiones profesionales, sin temor a ser juzgado ni a que terceras partes se enteren.

Realice una **conducción dialógica** de tal manera que se genere una reflexión pedagógica profesional que le permita al novel generar estrategias para el trabajo autónomo y colaborativo con los profesores de su escuela. El diálogo siempre deber enfocarse en aspectos profesionales.

¿Cómo establezco un diálogo libre de juicios y que incentive la reflexión?

## d) Apoyo profesional

Establezca reuniones con el Director del establecimiento educacional en primera instancia para **informarle sobre el trabajo a realizar como mentor** así como para que él dé a conocer cuáles son las fortalezas y las debilidades de su escuela, de tal manera que le permita generar una relación de cooperación mutua y dejar capacidad instalada en la escuela para que asuma su responsabilidad en el desarrollo profesional y el apoyo pedagógico de sus docentes. Procure que la mentoría sea conocida por los demás docentes (Consejo de Profesores).

Sea cuidadoso de **adecuarse a las expectativas** que la escuela tiene del profesor principiante, sin dejar de lado los aspectos clave de su rol de mentor. En particular si el mentor y principiante pertenecen establecimientos distintos, se corre el riesgo de que la mentoría sea observada como un proceso ajeno a la escuela del principiante.

Realice un diagnóstico del curso que atiende el profesor principiante: cantidad de estudiantes por género, situación socio – cultural, salud, rendimiento escolar, convivencia escolar.

Mantenga una comunicación fluida con el Coordinador Provincial, comparta con él o ella temas sobre los cuales se pueden realizar actividades (talleres) de apoyo a los profesores principiantes (en general) y a los mentores.

# RESPONSABILIDADES DE LOS ACTORES

## a) RESPONSABILIDADES DEL MENTOR<sup>1</sup>

### Administrativas

- ✓ Suscribir un contrato con el CPEIP
- ✓ Desarrollar la inducción como mínimo con un docente y un máximo de dos docentes de un mismo establecimiento o de distintos establecimientos de la comuna donde el mentor se desempeña como docente.
- ✓ Participar en la evaluación del sistema de inducción
- ✓ Emitir informes semestrales
- ✓ Dedicar 3 horas cronológicas a la semana para la mentoría

### Apoyo y recursos

- ✓ Iniciar el contacto tan pronto sea posible con el principiante
- ✓ Orientar al docente principiante acerca de la escuela, las rutinas y reglamentos internos (particularmente importante cuando el mentor no es del mismo establecimiento)

---

<sup>1</sup> Adaptación categorización de Lipton, 2003)

- ✓ Asegurarse que el docente principiante conoce quienes serán sus estudiantes, sus padres y apoderados y la comunidad en la que se inserta el establecimiento.
- ✓ Ayudar a identificar buenas prácticas de enseñanza

### Colaboración y acompañamiento

- ✓ Elaborar un Plan de Mentoría con cada profesor principiante (si es más de uno).
- ✓ Apoyar al principiante en la planificación del trabajo semanal, mensual, semestral.
- ✓ Trabajar colaborativamente en la identificación de las necesidades del docente principiante para actualizar constantemente el trabajo de la mentoría durante el año de manera de dar satisfacción a dichas necesidades.

### Desarrollo profesional

- ✓ Proveer apoyo y acompañamiento para el manejo exitoso de los ambientes de aprendizaje (la sala de clases), para el trabajo y comunicación efectiva con padres y apoderados, y otros aspectos de la labor del profesor.
- ✓ Apoyar emocionalmente y reforzar positivamente al docente principiante.
- ✓ Proveer retroalimentación profesional.

## **b) RESPONSABILIDADES DEL DOCENTE PRINCIPIANTE**

- ✓ Suscribir un contrato para ejecutar el proceso de inducción.
- ✓ Elaborar un Plan de Mentoría en conjunto con el profesor mentor.
- ✓ Dedicar al menos 6 horas semanales a las acciones de inducción.
- ✓ Realizar oportunamente las actividades, acciones y/o tareas acordadas en el Plan de Mentoría.
- ✓ Asistir a talleres de profesores participantes, a talleres con profesores mentores, convocados por las coordinaciones locales y/o por el CPEIP.
- ✓ Participar en comunidades virtuales para la interacción de los mentores y de los principiantes.
- ✓ Participar en la evaluación del sistema de inducción.
- ✓ Emitir informes semestrales

## Condiciones para la Realización de Mentorías

En las mentorías del Sistema Nacional de Inducción sólo podrán participar mentores y profesores principiantes según han sido definidos previamente.

Los profesores principiantes deberán contar con un contrato de al menos 20 horas en un establecimiento de dependencia municipal.

En las mentorías participarán mentores y principiantes – idealmente- de un mismo establecimiento educacional. De no haber mentores en la escuela del (la) principiante, el (la) mentor podrá ser de otro establecimiento de la misma comuna. En casos fundados el mentor y el principiante podrán ser de comunas distintas, previa evaluación del caso por parte de los encargados provinciales y nacionales del Sistema de Inducción.

Tanto mentor como profesor principiante deberán suscribir un contrato con el CPEIP donde se establecerán las condiciones de pago por la actividad así como las responsabilidades de cada uno, incluyendo la entrega de informes y reportes.

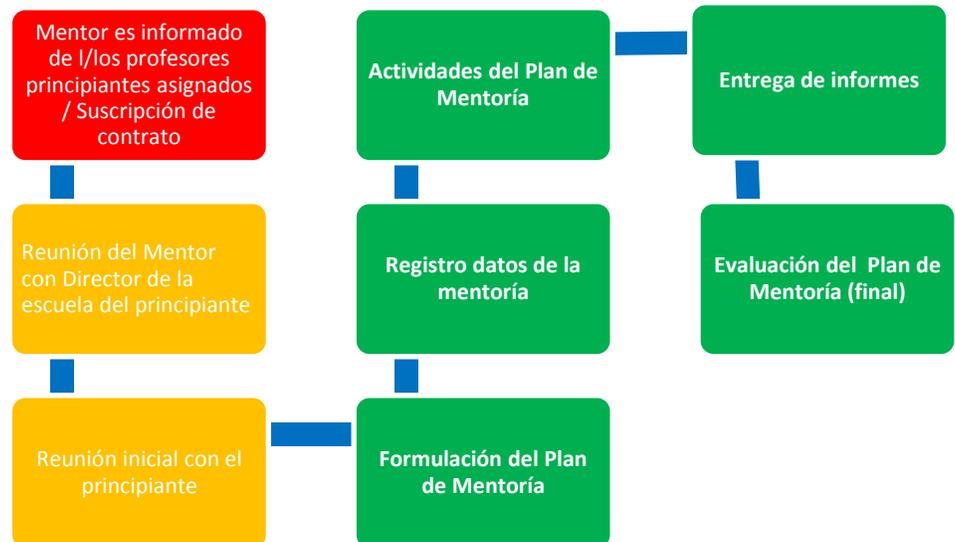


REQUISITOS  
DEL PROFESOR  
PRINCIPIANTE

## PROCESO DE MENTORÍA ANUAL

El Plan de Mentoría es una etapa crucial dentro del proceso anual de la mentoría como se muestra en la figura siguiente:

### I. Esquema del proceso de Mentoría anual



### Contenidos del Plan de Mentoría

Una de las actividades clave para la ejecución de la Mentoría es la elaboración del Plan de la Mentoría. Este plan es anual y como toda planificación **es flexible** la que se puede **reprogramar según los nuevos desafíos que se presenten**.

Previo a la elaboración del plan, considerar:

- ✓ Reuniones con el director del establecimiento y/o equipo directivo para conocer su dinámica de

funcionamiento, sus fortalezas y debilidades así como coordinar otros apoyos que puede prestar al docente principiante desde la dirección

- ✓ Reunión con el docente principiante el fin de conocerse, conocer sus expectativas, dar a conocer el sistema de inducción.

El Plan de mentoría, el que debe realizarse con el profesor principiante, a lo menos, debe contemplar las siguientes actividades:

- ✓ Identificación de la Mentoría: Datos del establecimiento, del profesor principiante, cursos que atiende. (ver anexo 1)
- ✓ Diagnósticos: de la realidad en que se inserta la labor del docente principiante, autoevaluaciones iniciales tanto el profesor principiante como del mentor.
- ✓ Definición de los problemas/ desafíos reales que enfrenta el novel.
- ✓ Planificación de las actividades de la mentoría, en esta etapa es importante definir la calendarización de actividades que deben realizarse: reuniones de reflexión pedagógica, visitas al aula, trabajo personal, redacción de la reflexión personal, talleres locales.

- ✓ Ejecución: Registro de las actividades según formatos propuestos.
- ✓ Evaluación final de la Mentoría. El docente principiante realiza una autoevaluación, una evaluación de la mentoría y una evaluación del mentor. El mentor realiza una evaluación del docente principiante y de la mentoría.

*Para cada uno de estos componentes, este manual propone instrumentos que faciliten la organización del trabajo.*

*El mentor deber llevar registro en la documentación pertinente y mantener la información actualizada.*

*En la página [www.cpeip.cl](http://www.cpeip.cl) estarán disponibles los formatos digitales de los instrumentos para ser descargados e impresos según sea necesario.*

