

## LA FUNCIÓN ASESORA ANTE EL RETO DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES: UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

The advisory function in the face of the challenge of the development of  
professional competences: An intervention proposal

**Teresa Lupión Cobos**

Centro del Profesorado de Málaga  
[teluco@cepmalaga.com](mailto:teluco@cepmalaga.com)

**María del Mar Gallego García**

Centro del Profesorado de Málaga  
[mgallego@cepmalaga.com](mailto:mgallego@cepmalaga.com)

---

### RESUMEN

El análisis y catalogación de las competencias profesionales implicadas en las múltiples facetas de actuación de las asesorías de formación permanente, facilita la reflexión sobre su desempeño profesional, así como la posible trascendencia en el cambio de la práctica docente indirecta implicada.

Este trabajo describe una experiencia con asesores de formación permanente de diferentes etapas y distintos grados de experiencia profesional y docente, pertenecientes al Centro del Profesorado de Málaga. A partir de la misma, se han analizado competencias profesionales asesoras desde diferentes perspectivas, se indican implicaciones para este desempeño profesional y se recogen algunas perspectivas de futuro.

**PALABRAS CLAVE:** FUNCIÓN ASESORA; COMPETENCIAS PROFESIONALES DOCENTES; COMPETENCIAS PROFESIONALES ASESORES DE FORMACIÓN; INTERVENCIÓN; DESARROLLO PROFESIONAL

### ABSTRACT

The analysis and cataloging of the professional competences involved in the multiple facets of action of the inservice teacher training, facilitates the reflection on their professional performance, as well as the possible transcendence in the change of the indirect teaching practice itself.

This paper describes an experience with inservice teacher trainers of different stages and degrees of professional and teaching experience, belonging to the Teachers Trainer Center of Malaga. From this point of view, professional advisory competences have been analyzed from different perspectives, in which implications are indicated for this professional performance with some future perspectives.

**KEYWORDS:** INSERVICE TEACHER TRAINING FUNCTION; PROFESSIONAL TEACHER COMPETENCES; PROFESSIONAL INSERVICE TEACHER TRAINER COMPETENCES ; INTERVENTION; PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Fecha de recepción del artículo: 07/11/2017

Fecha de Aceptación: 15/02/2018

---

Citar artículo: LUPIÓN COBOS, T. y GALLEGO GARCÍA, M.<sup>a</sup> M. (2018): La función asesora ante el reto del desarrollo de competencias profesionales: una propuesta de intervención *eco. Revista Digital de Educación y Formación del profesorado*. n.º 15, CEP de Córdoba.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

Los Centros de Profesorado tienen como una de sus finalidades diseñar y poner en marcha acciones formativas encaminadas al fomento de las distintas competencias profesionales del profesorado. En este contexto surge la necesidad, desde las asesorías técnicas, de analizar en profundidad las competencias profesionales requeridas para el desarrollo de dichas acciones y reflexionar sobre las competencias profesionales a promover en éstos. Por ello, nos planteamos llevar a cabo este estudio sobre la intervención asesora en los centros de referencia y su repercusión. Con este fin, se constituyó un grupo de trabajo en el marco de la convocatoria general para actividades de autoformación, integrado por seis miembros del equipo asesor de nuestro Centro del Profesorado (en adelante CEP), con los siguientes objetivos:

- A. Analizar las competencias profesionales asociadas a los desempeños profesionales, tanto para la función docente como para la función asesora.
- B. Valorar la incidencia de la práctica asesora en el diseño y desarrollo de actividades formativas y su impacto en el profesorado.
- C. Promover estrategias de difusión de las conclusiones alcanzadas incluyendo propuestas de mejora para la formación inicial y permanente de asesorías y para la formación permanente del profesorado.

Describir y analizar el conocimiento profesional gestado en el marco de esta experiencia de autoformación, es el objeto de este artículo.

## 2. CONTEXTO Y DESARROLLO

Desde el enfoque de profesionales reflexivos partícipes de comunidades profesionales de aprendizaje, entendemos importante ejercitar, desde la fundamentación argumentada, una transferencia lo más efectiva posible a las realidades y necesidades que nuestra práctica profesional nos requiere en cada momento. El aprendizaje entre iguales fraguado en el seno de nuestro equipo es una estrategia por consolidar. Compartir y difundir experiencias y buenas prácticas, entendemos que contribuyen a ello. Así, siguiendo esta orientación, con este trabajo pretendemos aportar aspectos de interés hacia el conocimiento profesional asesor, derivados del análisis de la autoformación antes comentada. A continuación, vamos primero a describir las estrategias más significativas y actuaciones desarrolladas en la misma y posteriormente analizaremos su contribución al desempeño asesor, relacionándola con las competencias específicas (AA.VV., 2012)<sup>1</sup> inherentes al mismo.

1 AA.VV. Modelo de Competencias Profesionales del Asesor de Formación Permanente. Dirección General de Innovación y Formación del Profesorado de la comunidad de Castilla y León, 2012.

## 2.1. Estrategias y actuaciones

La descripción de las estrategias y actuaciones desarrolladas se recoge en la Tabla

1.

OBJ.	ACCIÓN	ESTRATEGIA	C. PROF. ASESORAS
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura de literatura especializada</li> <li>• Creación de una tabla de relación de competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de fuentes documentales y puesta en común de las mismas</li> <li>• Creación de documento compartido para el desarrollo y análisis de la tabla de competencias profesionales de las asesorías y de los docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades sociales:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o trabajo en equipo</li> <li>o participación y colaboración</li> <li>o comunicación interpersonal</li> </ul> </li> <li>• Gestión:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o del trabajo</li> <li>o de recursos</li> <li>o información</li> </ul> </li> </ul>
B	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño, administración y evaluación de formulario de análisis de desarrollo de <u>CCPP</u> respecto a acciones formativas:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Asesorías</li> <li>o Docentes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño formulario en Google <u>Drive</u></li> <li>• Administración en grupos meta</li> <li>• Análisis de datos en <u>GT</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades sociales:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o trabajo en equipo</li> <li>o participación y colaboración</li> <li>o comunicación interpersonal</li> </ul> </li> <li>• Gestión:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o del trabajo</li> <li>o organización/adecuación</li> </ul> </li> <li>• Desarrollo profesional:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o orientación a la calidad</li> <li>o mejora continua</li> </ul> </li> <li>• Aprendizaje a lo largo de la vida, innovación</li> </ul>
C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del trabajo realizado y propuesta de mejora acciones formativas:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Asesorías</li> <li>o Docentes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en común</li> <li>• Redacción de artículos, presentaciones</li> <li>• Redacción de conclusiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades sociales:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o trabajo en equipo</li> <li>o participación y colaboración</li> <li>o comunicación interpersonal</li> </ul> </li> <li>• Gestión:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o del trabajo</li> <li>o organización/adecuación</li> </ul> </li> <li>• Desarrollo profesional:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o orientación a la calidad</li> <li>o mejora continua</li> </ul> </li> <li>• Aprendizaje a lo largo de la vida, innovación</li> </ul>

Tabla 1. Estrategias y actuaciones de la experiencia de autoformación asesora

## 2.2. Análisis de la intervención

Desde el punto de vista del conocimiento profesional gestado con la experiencia anteriormente descrita, apuntamos a continuación implicaciones de interés derivadas de la misma relativas a:

a) Promoción de competencias profesionales asesoras y docentes.

- La aplicación del conocimiento, en el que la actitud es clave, es fundamental en la medida que se conecta con el contexto. Así, el

concepto de “competencia” tiene características subyacentes de la persona, causalmente relacionadas con el resultado de su actividad y desempeño.

- Para optimizar una adecuada intervención asesora y/o docente, se precisa una constante actualización sobre competencias asociadas a atender aspectos como la responsabilidad, la innovación, la capacidad de adaptación, la formación, relaciones interpersonales o capacidades digitales, que se adapten a contextos y entornos cambiantes y concretos, en los que desarrollamos nuestro desempeño profesional.
- En el marco educativo actual, el docente es ahora un gestor de contenidos que trabaja y aprende junto con su alumnado, acompañándole en el proceso de aprendizaje, con una labor que debe estar muy centrada en seleccionar y secuenciar propuestas idóneas para una intervención lo más adecuada posible a la realidad de su aula, lo que implica el desarrollo de nuevos roles y tareas. Partícipes de estas funciones, la labor asesora debe apoyar en una actuación paralela, los retos y dificultades que plantean.
- A tenor del panorama tan diverso antes indicado, la potenciación de posibles líneas de investigación, profundización y colaboración para el desempeño asesor es una necesidad ineludible en aras a abordar el desarrollo profesional que cada comunidad educativa precisa (Bolívar, 2004) <sup>2</sup>. En este marco, se hace necesario un intercambio fluido y constante entre las asesorías, los docentes y los formadores externos,

2 BOLÍVAR, A. El centro como unidad básica de acción educativa y mejor. En J. M. MORENO. (Coord.). *Organización y gestión de centros educativos*. Madrid: UNED, pp. 95-120, 2004.

evidenciando conocimientos profesionales que nos enriquezcan mediante dinámicas efectivas favorecedoras del intercambio “entre iguales”.

b) Transferencia a la práctica asesora

Un tratamiento holístico de las diferentes vertientes implicadas en torno al perfil profesional asesor, y, partiendo de fuentes documentales y también de otras procedentes de las acciones formativas externas, nos indican la importancia de gestionar las funciones a abordar desde los siguientes enfoques:

- o La asesoría como formadora de formadores
- o La asesoría como instrumentalizadora de planes y programas educativos institucionales
- o La asesoría como gestora de procesos y procedimientos administrativos asociados a la certificación/validación de actividades formativas
- o La asesoría como promotora de conocimiento
- o La asesoría como dinamizadora de procesos formativos en los centros educativos desde la perspectiva de la evaluación como mejora (Murillo, 2008)<sup>3</sup>
- o La asesoría como promotora y autorreguladora de desarrollo profesional en su equipo de formación

<sup>3</sup> MURILLO, P. La autoevaluación institucional: un camino importante para la mejora de los centros educativos. *Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 2008, vol. 1, pp. 13-17.

Todos estos planos representan la gran diversidad de ángulos de observación y por tanto de referencia para abordar una sistematización, tarea en la que nos encontramos inmersos, para la que entendemos de interés asumir que:

- El impacto de la formación y su aplicabilidad en el aula son ejes fundamentales que deben orientar la planificación de las actividades formativas, desde su diseño hasta su ejecución y seguimiento.
- La formación debe estar adaptada a los destinatarios, contemplando contextos, situaciones y recursos que determinan las realidades de las aulas, para que la transferencia de conocimientos entre la formación que reciben los docentes y la que a posteriori recibirá el alumnado, sea lo más idónea posible.
- La finalidad última de la formación destinada a los docentes debe ir encaminada a mejorar las competencias profesionales del profesorado, necesarias para responder a los retos educativos actuales, impulsando su aplicación y desarrollo en el aula, buscando la excelencia educativa y la mejora de la calidad de la educación y de los resultados escolares del alumnado.

### **3. IMPLICACIONES PARA LA PRÁCTICA ASESORA**

La mejora de la calidad de la educación constituye una meta irrenunciable de los sistemas educativos y uno de los pilares básicos, por lo que es necesario apostar desde la función asesora por un desarrollo de las competencias docentes, y especialmente de los asesores que se van a encargar de la formación inicial y permanente del profesorado.

Acompañar a los centros en el proceso de cambio en que nos encontramos, supone contar con una red de formación especializada que, bajo el principio de colaboración y trabajo en equipo, ayude y apoye a los centros y a su profesorado en la consecución de estos fines. En este sentido, de acuerdo con Gairín<sup>4</sup> (2015), las asesorías tenemos el compromiso de trascender nuestra actuación a diversos ámbitos educativos que se dirigen, no solo a acercar la formación al lugar de trabajo, sino a compartir valores profesionales y sociales en sus respectivas comunidades. De esta manera se fortalece una comunidad profesional de aprendizaje en la que intercambiar objetivos, proyectos y formación continua desde una visión compartida.

Con la convicción que las asesorías tenemos que estar en colaboración directa con el profesorado, promoviendo y facilitando la gestión de los procesos formativos de nuestros centros docentes de referencia, consideramos que en el corto plazo, hay que empezar a medir el impacto de las diversas formaciones que se realizan, es decir su aplicabilidad en el aula y, para ello, como motor de aprendizaje docente, utilizar un modelo de práctica reflexiva que desarrolle y profundice un proceso formativo articulado en torno al centro educativo y las competencias profesionales de sus docentes. En este marco de intervención asesora, es necesario diseñar acciones formativas con actuaciones secuenciadas que permitan la progresión de los niveles de desarrollo competenciales en que se encuentre el profesorado, favoreciendo acuerdos

---

4 GAIRÍN, J. Las comunidades de práctica profesional. Una breve introducción. En J. GAIRÍN (Coord.) Las comunidades de práctica profesional: creación, desarrollo y evaluación, pp. 13-32. Madrid: Wolters Kluwer España, S.A., 2015.



metodológicos comunes y promoviendo hábitos docentes colectivos para la mejora de los resultados escolares.

La puesta en práctica de estas orientaciones conlleva la superación de dificultades, entre las que destacan:

a) Amplitud de perfiles docentes a los que nos dirigimos. Lo que requiere superar las dificultades intrínsecas al análisis competencial y a su sistematización, habiendo aspectos a contemplar como:

- Es preciso en la concreción de los diseños requeridos contemplar las competencias profesionales de los docentes atendiendo a las etapas o niveles educativos en los que se encuentren y dentro de estos a sus niveles de desarrollo profesional.
- Escasa cultura previa de medición del impacto de la formación que reciben los docentes, en especial sobre el grado de aplicabilidad en las aulas. El reto consiste en estructurar un sistema que permita medir de forma óptima la calidad de dicha formación atendiendo a su aplicabilidad.
- En el caso de las asesorías responsables de enseñanzas de régimen especial, formación profesional, aprendizaje permanente y necesidades educativas especiales, es preciso contemplar competencias profesionales específicas según su familia profesional, especialidad, ciclos o módulos que imparte y/o ámbitos asociados, teniendo en cuenta las especificidades de la necesaria actualización científica y metodológica en estos contextos, apostando por una oferta académica

interesante y vinculada a la realidad, convirtiéndose en una palanca de cambio que permita transformar y adaptar la educación de calidad a las necesidades demandadas por los entornos profesionales y sociales a los que hay que dar respuesta.

b) El espacio temporal de que disponemos las asesorías. La limitación del mismo nos requiere de una optimización en la autorregulación de nuestro aprendizaje. Contrastar nuestros puntos de partida con el conocimiento experto, intentando redescubrir una actuación enriquecida precisa de estrategias internas de colaboración para nuestro desarrollo profesional, potenciadas a través de una participación activa y colaborativa, en el seno del equipo asesor y desde ésta a los diferentes equipos de trabajo y/o comunidades educativas, donde nos insertamos.

c) Si bien, los distintos planes de formación deben contemplar como finalidad la actualización y perfeccionamiento de las competencias profesionales del profesorado, no siempre las iniciativas impulsadas desde la administración en forma de diversas líneas estratégicas, planes o programas educativos, se consideran óptimas para el logro de dichos objetivos.

#### **4. PERSPECTIVAS DE FUTURO**

La cultura de la competencia profesional debe calar en los distintos perfiles docentes y frente al inmovilismo hay que apostar por una oferta académica interesante y vinculada a la realidad que permita transformar y adaptar la educación a las demandas que la sociedad actual nos plantea.

Para hacer esto efectivo es necesaria una actualización curricular y metodológica de la de la práctica docente, donde la tecnología sea también contemplada como aspecto de especial importancia que ayude en la mejora.

En definitiva, contemplando la formación como un proceso, se precisa planificar itinerarios formativos secuenciados que se estructuren y articulen en el tiempo, con una visión más amplia, y que impliquen diversas acciones formativas enfocadas en su repercusión de sobre los resultados del aprendizaje del alumnado.

## 5. REFERENCIAS

- AA.VV. (2012) Modelo de Competencias Profesionales del Asesor de Formación Permanente. Dirección General de Innovación y Formación del Profesorado de la comunidad de Castilla y León.
- BOLÍVAR, A. (2004): El centro como unidad básica de acción educativa y mejor. En J. M. MORENO. (Coord.) 2004: Organización y gestión de centros educativos. Madrid: UNED, pp. 95-120.
- GAIRÍN, J. (2011): Formación de profesores basada en competencias. *Bordón*, 63(1), pp.93-108.
- GAIRÍN, J. Las comunidades de práctica profesional. Una breve introducción. En J. GAIRÍN (Coord.) (2015) *Las comunidades de práctica profesional: creación, desarrollo y evaluación*, pp. 13-32. Madrid: Wolters Kluwer España, S.A..
- MONEREO, C. y BADÍA, A. Los heterónimos del docente: Identidad, selfs y enseñanza. En C. MONEREO y J.I. POZO, J.I. (2010) *La identidad en Psicología de la Educación: Enfoques actuales, utilidad y límites*. Madrid: Narcea.
- MURILLO, P. La autoevaluación institucional: un camino importante para la mejora de los centros educativos. *Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 2008, vol. 1, pp. 13-17.